



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINESS PLAN

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Romana Blumensteinová

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Helena Hanušová, CSc.

BRNO 2020

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Bc. Romana Blumensteinová**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Podnikové finance a obchod  
Vedoucí práce: **Ing. Helena Hanušová, CSc.**  
Akademický rok: 2019/20

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Podnikatelský záměr

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současného stavu  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě poznatků z odborné literatury provést průzkumy a šetření a sestavit podnikatelský záměr, vyhodnotit jeho realizovatelnost s ohledem na specifika investora a specifika oboru podnikání. Použít podnikatelský záměr jako východisko pro sestavení podnikatelského plánu.

### Základní literární prameny:

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J. a kol. Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá vypracováním podnikatelského záměru pro zahájení podnikání v oblasti hostinské činnosti v Brně - Vinohradech. Práce popisuje teoretická východiska potřebná k vypracování podnikatelského záměru. Praktická část se zabývá analýzou trhu, marketingovým průzkumem, analýzou konkurence a návrhem podnikatelského plánu včetně finančního plánu na založení kavárny.

## **Klíčová slova**

podnikatelský záměr, podnikatelský plán, kavárna, právní forma podnikání, marketingový průzkum, SWOT analýza, marketingový mix

## **Abstract**

The thesis deals with preparation of a business plan in the field of hospitality activities in Brno – Vinohrady. The thesis describes theoretical foundations needed to create a business plan. The practical section of the thesis deals with market analysis, marketing research, competition analysis and draft of the business plan, including a financial plan for the establishment of coffee house.

## **Keywords**

business aim, business plan, cafe, legal form of business, marketing research, SWOT analysis, marketing mix

## **Bibliografická citace**

BLUMENSTEINOVÁ, Romana. *Podnikatelský záměr*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119486>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Helena Hanušová.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2020

.....

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla moc poděkovat vedoucí diplomové práce Ing. Heleně Hanušové, CSc., za její odborný dohled, nápady, připomínky, čas a pomoc při zpracování této práce.

V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině, hlavně manželovi, matce a tchýni za podporu, neocenitelné rady, zkušenosti a pomoc s hlídáním syna.

Velké poděkování patří rovněž mé kamarádce, která mi svým přístupem, elánem, nápady a radami dala energii k dokončení této práce.

# **OBSAH**

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
1.1 Podnikatelský záměr.....	13
1.1.1 Požadavky na podnikatelský záměr.....	14
1.2 Podnikatelský plán.....	15
1.2.1 Titulní list.....	17
1.2.2 Obsah.....	17
1.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	17
1.2.4 Shrnutí.....	17
1.2.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	18
1.2.6 Cíle firmy a vlastníků.....	18
1.2.7 Potenciální trhy.....	19
1.2.8 Analýza konkurence.....	20
1.2.9 Marketingová a obchodní strategie.....	20
1.2.10 Realizační projektový plán.....	24
1.2.11 Finanční plán.....	24
1.2.11.1 Zakladatelský rozpočet.....	25
1.2.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu.....	26
1.2.12.1 SWOT analýza.....	26
1.2.12.2 Analýza rizik.....	27
1.2.12.3 Opatření ke snížení rizika.....	28
1.2.13 Přílohy.....	29
1.3 Podnikání a jeho formy.....	29
1.3.1 Volba právní formy podnikání.....	30
1.3.1.1 Fyzické osoby (FO).....	30
1.3.1.2 Právnícké osoby (PO).....	34



2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	36
2.1	Analýza trhu .....	36
2.1.1	Celkový trh .....	36
2.1.2	Předmět podnikání .....	36
2.1.3	Cílový trh .....	37
2.2	Demografická segmentace trhu.....	37
2.2.1	Věk.....	37
2.2.2	Pohlaví .....	39
2.2.3	Vzdělání .....	40
2.3	Marketingový průzkum .....	40
2.4	Analýza konkurence.....	52
2.5	SWOT analýza .....	57
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	59
3.1	Podnikatelský plán .....	59
3.1.1	Titulní list.....	59
3.1.2	Úvod, účel a pozice dokumentu.....	60
3.1.3	Shrnutí.....	61
3.1.4	Popis podnikatelské příležitosti .....	62
3.1.5	Cíle firmy a vlastníků .....	64
3.1.6	Potenciální trhy .....	67
3.1.7	Dodavatelé .....	70
3.1.8	Analýza konkurence .....	71
3.1.9	Marketingová a obchodní strategie.....	71
3.1.9.1	Marketingový mix .....	71
3.1.10	Realizační projektový plán .....	75
3.1.11	Finanční plán.....	76
3.1.11.1	Náklady na založení společnosti .....	76
3.1.11.2	Zakladatelský rozpočet .....	79
3.1.11.3	Předpokládaný vývoj tržeb .....	79

3.1.11.4	Plán příjmů a výdajů	81
3.1.11.5	Zahajovací rozvaha	84
3.1.11.6	Rozvaha v letech 2022 – 2026	85
3.1.11.7	Výkaz zisku a ztrát v letech 2022 – 2026	87
3.1.11.8	Cash flow v letech 2022 – 2026	89
3.1.12	Analýza rizik a jejich opatření .....	89
ZÁVĚR .....		92
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....		94
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ .....		97
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....		98
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ .....		99
SEZNAM PŘÍLOH.....		100

# ÚVOD

Předkládaná diplomová práce je zaměřena na sestavení podnikatelského záměru, kterým je založení kavárny v městské části Brno – Vinohrady. Na základě teoretických znalostí volby právní formy podnikání, podnikatelského záměru a podnikatelského plánu je zpracován podnikatelský plán a ověřena jeho realizovatelnost finanční analýzou, SWOT analýzou a identifikováním základních podnikatelských rizik. Podnikatelský záměr je koncipován na základě marketingového průzkumu, kterým se zároveň ověřila potencionální poptávka.

Spousta lidí touží podnikat a být svým vlastním pánem. Ale v úspěšném podnikání je náš pán naopak zákazník a my se snažíme plnit jeho přání a požadavky. Přesně taková se pokusí být nová kavárna na Vinohradech.

*„Úspěch v podnikání může mít jen ten, kdo ví něco, co ostatní nevědí.“*

Aristoteles Onassis

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Cílem práce je na základě poznatků z odborné literatury provést průzkumy a šetření a sestavit podnikatelský záměr na založení kavárny, vyhodnotit jeho realizovatelnost s ohledem na specifika investora a specifika oboru podnikání. Podnikatelský záměr bude sloužit jako východisko pro sestavení podnikatelského plánu.

V práci jsou použity metody obecné a specifické. Mezi obecné metody v práci použité patří analýza (rozebrání, rozpuštění), syntéza (proces spojování dvou nebo více částí do jednoho celku), analogie (podobnost dvou různých věcí, dají se přirovnávat), indukce (vyvozování), dedukce (odvozování) a komparace (srovnání). Podrobnější definice najdete na wikipedii nebo ve filozofickém slovníku. Mezi specifické metody patří zejména SWOT analýza, dotazníkové šetření a marketingový mix.

Na základě teoretických poznatků, viz kapitola 1, jsem provedla analýzu současného stavu, v rámci kterého je provedena analýza trhu, demografická segmentace trhu, marketingový průzkum, analýza konkurence a sestavena SWOT analýza, viz kapitola 2, které se staly východiskem, pro sestavení podnikatelského plánu, viz kapitola 3. Podnikatelský plán obsahuje povinné náležitosti, titulní list, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy a vlastníků, potenciální trhy, dodavatele, marketingovou a obchodní strategii, realizační projektový plán, finanční plán a analýzu rizik včetně jejich opatření.

# 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část diplomové práce se věnuje tvorbě a způsobu vypracování podnikatelského záměru, podnikatelskému plánu a jeho struktuře, vymezení pojmů podnik a podnikání a volbě právní formy podnikání.

## 1.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je projekt, resp. skupina projektů, které hodlá firma realizovat. Slouží jako určitý vnitřní dokument, základ vlastního řízení firmy. Důležitější význam však má při žádosti o cizí kapitál nebo některý druh nenávratné podpory, aby přesvědčil poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může významně podpořit získání potřebného kapitálu (Fotr, Souček, 2007).

Dle Fotra a Součka (2007) by měl podnikatelský záměr obsahovat tyto části:

- realizační resumé,
- charakteristiku firmy a jejích cílů,
- organizaci řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
- shrnutí a závěry,
- přílohy

Realizační resumé je stručný souhrn informací o firmě (název, adresa, kontaktní osoby), charakteristice produktu, resp. službách, trzích a distribučních cestách na ně, strategickém zaměření firmy na období příštích 3 až 5 let, manažerských zkušenostech, kvalitě klíčových pracovníků firmy a finančních aspektech. Resumé je uváděno na začátku, aby souhrnně nastínilo investorovi svůj záměr, píše se ale až v samém závěru.

Charakteristika firmy a jejích cílů se zabývá historií firmy, charakteristiky produktů (služeb), které jsou náplní projektu a sledovaných cílů a strategií. Cíle by měly být reálné, motivující a splnitelné v rozmezí dvou až pěti let.

Organizace řízení a manažerský tým, jak název vypovídá, je kapitola o vnitřním zázemí podniku, konkrétně o organizačním schématu firmy, charakteristice klíčových

vedoucích pracovníků, politice odměňování, vymezení dlouhodobých záměrů a cílů, stanovení klíčových řídicích pozic, základním přístupem k řízení firmy a v neposlední řadě o kvalitě řízení podniku.

Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie projektu je nejobsáhlejší kapitola představující základní informace pro hodnocení investiční příležitosti ze strany potenciálního investora. Uvádí se zde výrobní program, analýza trhu a tržní konkurence, marketingová strategie, velikosti výrobní jednotky, technologie a výrobního zařízení, umístění výrobní jednotky, pracovní síly, finančně-ekonomické analýzy, finanční záměry a analýza rizika projektu.

Nakonec shrneme základní aspekty, rozvedené v jednotlivých oddílech podnikatelského záměru a uvedeme časový plán realizace projektu (informace o době výstavby, době zahájení podnikatelské činnosti a o termínech, kdy bude třeba vynaložit finanční prostředky).

V přílohách můžeme uvést výpisy z obchodního rejstříku, fotografie výrobků, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, technologické schéma výroby, výkazy zisků a ztrát, rozvahu a peněžní toky, aj.

### **1.1.1 Požadavky na podnikatelský záměr**

Fotr a Souček (2007) uvádí, že ani vysoká kvalita podnikatelského záměru nezaručuje úspěch projektu, ale pokud bude splňovat určité požadavky, má větší šanci na úspěch. Mezi požadavky patří:

- stručnost a přehlednost
- jednoduchost (technické a technologické detaily příliš nerozvádět, aby jim rozuměl každý bankéř a investor)
- zdůraznění výhody produktu či služby pro zákazníka
- orientace na budoucnost (vystižení trendů, zpracování prognóz k tomu, čeho má být dosaženo)
- věrohodnost a reálnost (otevřené ohodnocení konkurence)

- reálné zhodnocení tržního potenciálu (nebýt příliš optimistický, ani příliš pesimistický)
- nezakrývání slabých míst a rizik projektu (neskrývat minulé chyby, identifikovat rizika a plán korekčních opatření)
- upozornění na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu (schopnost týmové spolupráce)
- prokázání schopnosti firmy hradit úroky a splátky v případě užití bankovního úvěru k financování projektu
- možnost získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením
- kvalitní zpracování po obsahové i formální stránce

## 1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je v knihách často nazýván také podnikatelský záměr a naopak, ale plán je ve skutečnosti forma zpracování podnikatelského záměru.

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, které souvisí se zahájením podnikatelské činnosti i chodem existující firmy. Podnikatelský plán slouží pro majitele firmy, jejich manažery, ale i pro externí investory. Napomáhá např. při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli firmy informace pro jeho další plánovací činnost, je to důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007).

Podnikatelský plán konkretizuje budoucí záměry podnikatele. Zpracování podnikatelského plánu vyžaduje důvtip, odvahu a flexibilitu. V případě malého a středního podniku je výsledkem týmová práce širokého okruhu řídicích pracovníků podniku (Veber, Srpová a kol, 2012).

Můžeme se setkat s různými strukturami podnikatelského plánu, liší se zejména účelem, pro který se podnikatelský plán sestavuje. Podnikatel si může strukturu aktualizovat a upravovat dle vlastních potřeb. Nejčastěji se sestavuje pro potenciálního

investora a nebývá rozsáhlý. Plán může mít několik verzí pro různé účely (Svobodová, Andera, 2017).

Zatímco Koráb, Peterka a Režňáková (2007) uvádí tuto strukturu podnikatelského plánu:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Externí prostředí – trh
5. Marketingový plán
6. Operační plán
7. Personální zdroje
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy

Autoři Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011) uvádí strukturu:

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy

Pro potřeby práce se přikládáním k autorům Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011) a níže se budu věnovat tomuto postupu.



### **1.2.1 Titulní list**

Titulní list obsahuje základní informace o firmě a podnikateli. Uvádí se zde obchodní název a logo firmy, název podnikatelského záměru, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. Je vhodné zde uvést i prohlášení typu: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné. Žádná část nesmí být kopírována, rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora“ (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.2 Obsah**

Ač bývá obsah u rozsáhlých písemných dokumentů samozřejmostí, často se na něj zapomíná. Je důležitý pro rychlé vyhledání konkrétní informace. Obsah by měl být krátký a přehledný (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu**

Úvod a účel řadíme na začátek podnikatelského plánu z toho důvodu, aby každý předem věděl, o čem se zde jedná a co se bude zakládat. Doporučuje se uvést, pro koho je tento plán určen (společníci, banka, investoři, atd.). Pokud jde o pozici dokumentu, může se jednat o předložení plného plánu, zkrácenou verzi nebo neúplnou verzi, kde budou některé kapitoly ještě doplněny či upřesněny (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.4 Shrnutí**

Shrnutí vyjadřuje to, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Shrnutí je velmi důležité, protože po přečtení to má ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu a zabýval se podrobnostmi. Patří sem otázky: Jaké produkty budeme poskytovat?, Proč jsou naše produkty lepší než jiné?, Kdo jsou klíčové osobnosti a jaké jsou jejich realizované úspěchy? Dále pak komentář k trhu, tržním trendům a ke konkurenci a nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová

náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, schopnost splácení cizích zdrojů aj. Ačkoli se shrnutí umísťuje na začátek plánu, tak se píše jako poslední, tedy v době, kdy máme celý podnikatelský plán hotový (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.5 Popis podnikatelské příležitosti**

V této části potřebujeme přesvědčit čtenáře, že právě náš nápad má smysl, že je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu, který bude v podobě několika konkurenčních výhod převeden do podoby tržeb a zisku. Zaměříme se především na popis produktu (výrobku nebo služby), konkurenční výhodu produktu a užitek produktu pro zákazníka.

Popisu produktu je třeba věnovat náležitou péči. V první větě musí být shrnuto to nejpodstatnější, o co se přesně jedná. V dalších větách potom podrobnější popis produktu, v čem spočívá, jak funguje, zda ho budeme zajišťovat samostatně nebo ve spolupráci s partnerem a jaká bude výsledná cena pro zákazníka. Je nezbytné objasnit, jak bude produkt poskytován a která zařízení nebo jaké vybavení vyžaduje.

Nový produkt musí mít ideálně hned několik konkurenčních výhod, aby nápad na trhu uspěl. Musíme na trh přinést něco, co zlepší stávající služby např. v oblasti ceny, kvality, značky, doplňujících služeb, individuálního přístupu, personalizovaného produktu, ale zároveň v míře inovativnosti produktu.

Produkt může být úspěšný pouze tehdy, jestliže přinese užitek pro zákazníka. Je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás a ne od konkurence. Většina nových nápadů má již nějakou konkurenci, je třeba ji překonat aspoň v nějaké oblasti (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011; Svobodová, Andera, 2017).

### **1.2.6 Cíle firmy a vlastníků**

Investoři se domnívají, že o úspěchu či neúspěchu nové firmy rozhoduje její vedení, tedy podnikatelské a odborné schopnosti managementu. Investoři budou důkladně prověřovat vedení a zaměstnance nové firmy, zda jsou schopni realizovat podnikatelský

záměr. Zaměříme se zde zejména na cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů firmy, další pracovníky firmy a poradce.

Nejprve představíme cíle firmy, vizi, představu o tom, kam bude firma směřovat, kam se chce v určitém časovém horizontu posunout. Pokud je firma na trhu již delší dobu, je vhodné uvést i historii. Cíle firmy by měly být SMART, tedy specifické, přesně popsané; měřitelné; atraktivní, akceptovatelné; reálné a termínované, dále by měly být formulované krátce a stanovené přibližně na pět let s konkretizací na jeden až dva roky.

Cíle vlastníků a manažerů firmy jsou důležité zejména pro investory, zajímá je vzdělání a dosavadní praktické zkušenosti, zejména v řídicích funkcích. Uvedeme, jakou roli budou hrát ve firmě při jejím založení a růstu a jak se bude role měnit v průběhu podnikání, až firma dosáhne střední či velké firmy.

U dalších zaměstnanců uvedeme kvalifikaci, věkové složení a popis pracovní náplně.

Daňoví, právní poradci či poradci reklamních agentur firmě zvyšují prestiž a je dobré v podnikatelském záměru vysvětlit, jakými úkoly budou pověřeni, v jakém časovém rozsahu a za jaké náklady (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.7 Potenciální trhy**

Pokud chceme na trhu uspět, je nutné najít trh, který bude mít zájem o naše produkty, popř. jejich inovace. Na základě důkladné analýzy oboru a trhu, ve které se budeme zabývat velikostí trhu, oborovou výnosností, překážkami vstupu na trh a zákazníky, musíme prokázat existenci těchto potenciálních trhů.

V podnikatelském plánu musíme přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se chceme zaměřit. S výrobkem či službou můžeme uspět jen tehdy, pokud z něj zákazníci mají užitek, mají k němu snadný přístup a jsou ochotni za něj zaplatit. Trh lze segmentovat na velikost, růst segmentu, možnost vymezit se vůči konkurenčním produktům, dosažitelnost zákazníků, shoda produktu a potřeby zákazníků a síla konkurence. Vybráním jednoho nebo více segmentů, které jsou pro nás nejzajímavější a slibují nám v budoucnu největší zisk, určíme cílový trh. Po vymezení

cílového trhu je třeba získat konkrétní čísla a fakta o objemu a růstu trhu, jakož i o požadavcích a chování zákazníků. Je třeba provést průzkum trhu, který si firma může provést sama nebo si nechat zhotovit tržní studii. Mezi vhodné informační zdroje můžeme zařadit internet; informační materiály statistického úřadu, ministerstev; ročenky; informace Hospodářské komory ČR; odborné publikace; časopisy; noviny; firemní zprávy. Při průzkumu trhu si prvně sestavíme seznam otázek; sepišeme, které informace jsou potřeba, abychom získali nezbytné údaje; připravíme si dotazník; shromažďujeme číselné údaje, popíšeme cílový trh, obor a jejich budoucí vývoj.

Velikost celkového trhu a cílového trhu nemusí být z průzkumu jasná, proto odhadujeme na základě prokázaných čísel, ověřených informací a spojitých veličin. Odhad má být logický a pochopitelný (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.8 Analýza konkurence**

U každého podnikatelského nápadu je nutné provést důkladnou analýzu konkurence, kterou vymezují firmy působící na stejných cílových trzích a prodávají ty samé nebo podobné produkty. Pokud na trhu působí velké množství konkurentů, rozdělíme si je na hlavní a vedlejší a zabýváme se pouze těmi hlavními, kteří hrají na daném trhu velmi významnou roli a kteří se velmi podobají naší firmě. Hodnotíme obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníků, zákazníky, ceny, prodejní cesty, sídlo, dostupnost apod. Vyhodnotíme konkurenční výhody jednotlivých firem (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

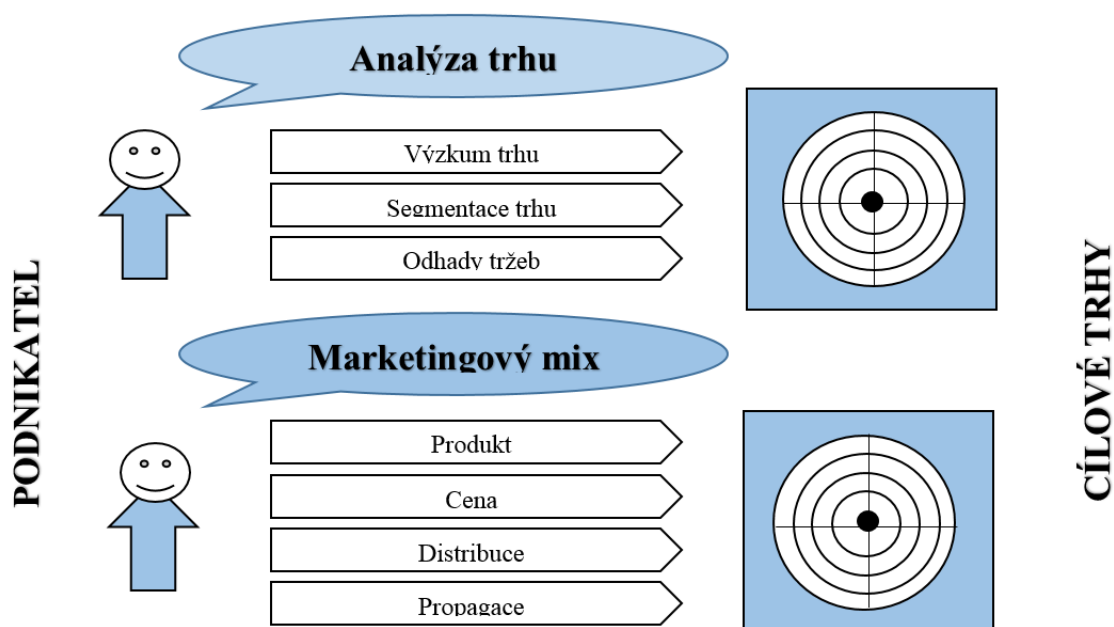
### **1.2.9 Marketingová a obchodní strategie**

Řeší výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a marketingový mix. Po segmentaci a výběru trhu rozhodneme, na jaké pozici chceme, aby stál náš výrobek oproti konkurenci. Prvně si identifikujeme možné konkurenční výhody našeho produktu, poté vybereme optimální konkurenční výhodu důležitou pro spotřebitele, která je zároveň naší předností a nakonec tuto výhodu propagujeme (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

Marketingový plán může zohlednit rozdílný marketing v různém období podniku – období vstupu na trh, zavedení na trh a následně pro úspěšné fungování etablovaného podniku na příslušném trhu z dlouhodobého hlediska (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Nástrojů marketingového mixu je více (4P, 7P, 4C), my se pro účely této práce zaměříme na 4P, který tvoří (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

- produkt (product)
- cena (price)
- distribuce (place)
- propagace (promotion)



**Obrázek č. 1: Marketingové aktivity podnikatele**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, str. 83)

Marketingový mix je náhled na produktové charakteristiky, cenové politiky, na způsobu a metodě „upozornění“ na podnik a jeho produkty, vedoucí k reálnému uplatnění těchto produktů na trhu a v poslední řadě na distribuci jako metody a způsoby, jak dostat produkt či službu k zákazníkovi. Marketing podniku zajišťuje především vlastní neotřelost a kreativitu vlastníků či manažerů ve spojení se soustavným sledováním a

vyhodnocováním trhu a hledáním nebo dokonce ovlivňováním rozvoje potenciální tržní mezery (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Produkt je jádro marketingu a v rámci marketingového mixu mu budeme věnovat největší pozornost. V oblasti produktové politiky se zaměříme na produkty, které budeme nabízet, které nové produkty uvedeme na trh a které starší produkty budeme z trhu stahovat. Dále jsou důležité vlastnosti produktu, resp. jejich změny, jeho design, značka, balení, záruka a dodatečné služby. Zabývat se budeme také životním cyklem produktu (vývoj, uvedení na trh, zralost, útlum) a produktovým mixem, tj. v jakých objemech a sortimentu budeme konkrétní produkty vyrábět (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

Při tvorbě ceny se rozhodujeme na základě firemních cílů a cílů cenové politiky, nákladů, poptávky, konkurence, fází životního cyklu produktu a právních a regulačních opatření. Nejdůležitější faktor ovlivňující stanovení ceny jsou firemní cíle, resp. cíle cenové politiky, které mohou být různé (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011):

- Orientace na přežití – jedná se o cenu, která neobsahuje zisk, resp. je nižší než úroveň nákladů. Tuto politiku uplatňujeme jen v krátkém časovém období a volíme ji zpravidla tehdy, když musíme odolávat velkému počtu konkurentů, disponujeme velkými přebytky zásob.
- Orientace na maximalizaci zisku – cena vychází z odhadu poptávky a snažíme se o maximální míru výnosu investice.
- Orientace na co největší podíl na trhu – cenu určíme na základě rozboru konkurenčních cen, kdy naše ceny stanovíme jako průměrné až podprůměrné. Cenovou politiku zakládáme na získání největšího tržního podílu, kdy budeme dosahovat nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu.

V této souvislosti je nezbytné vysvětlit pojem marže. Je to rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou:

$$m = \frac{p - n}{p} \times 100 \%,$$

*kde p = prodejní cen a n = nákupní cena*

Marže nezohledňuje fixní náklady, proto se občas používá tzv. krycí příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku. Krycí příspěvek je rozdíl mezi cenou a variabilními náklady (Svobodová, Andera, 2017).

U distribuce je nutné vysvětlit prodejní strategii a popsat přímé či nepřímé distribuční kanály. Přímý distribuční kanál je např. e-shop nebo vlastní provozovna, nepřímý je prodej ve velkoobchodech, partnerských prodejnách, kde je možný i výdej zboží z e-shopu (Svobodová, Andera, 2017).

Propagace může být různou formou, nejčastější je reklama, dále podpora prodeje, public relations (vztahy s veřejností), osobní prodej a přímý marketing. Podporu prodeje orientujeme zejména na konečného spotřebitele formou bonusů – cenových zvýhodnění, kupónových prodejů, vzorků zdarma, zákaznických klubů, resp. věrnostních programů, spotřebitelských soutěží apod. Podporu prodeje můžeme orientovat i na obchodní zprostředkovatele např. slevami z katalogových cen, umístění plakátů v prodejně, vybavením prodejního místa, bezplatnou nabídkou některého zboží, dárkových propagačních předmětů apod. Public relations napomáhá ke zvýšení image a zlepšení obrazu firmy v očích veřejnosti, k opatřením patří charitativní dary, sponzoring, komunikace s médii, vydávání podnikových časopisů apod. Osobní prodej je časově i finančně nejnáročnější forma propagace, ale zato nejefektivnější. Zařadit sem můžeme obchodní setkání, veletrhy, výstavy či poradenství při prodeji (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

Reklama jako placená forma neosobní, masové komunikace je uskutečňována prostřednictvím tiskových médií (noviny, časopisy, katalogy), rozhlasu a televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh, firemních štítů aj. Jejím cílem je informování širokého okruhu spotřebitelů se záměrem ovlivnění jejich kupního chování. Hlavním rysem reklamy je, že oslovuje široké vrstvy obyvatelstva. Je vhodná pro komunikaci omezeného množství informací velkému počtu osob. Nevýhodou reklamy je jednosměrnost komunikace, tedy nevíme, zda nám přinesla nějaký užitek. Slouží zejména k upoutání pozornosti a vzbuzení zájmu (Světlik, 1994; Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

Mezi hlavní cíle reklamy patří tvorba silné značky (toho, jak veřejnost vnímá určitý výrobek), zvýšení poptávky, posílení finanční pozice, vytváření pozitivní image

o firmě či výrobku, motivace vlastních pracovníků (zaměstnanci rádi pracují pro firmu, která je známá a „viděna“) a zvýšení možnosti distribuce (Světlík, 1994).

### **1.2.10 Realizační projektový plán**

Časový harmonogram všech činností je důležitý hlavně pro podnikatele, aby si ujasnili všechny důležité kroky a aktivity, milníky a termíny jejich dosažení. Nejprůhlednější je úsečkový diagram, který znázorňuje plánované aktivity jako úsečky v diagramu. Začátky a konce úseček se označují jako mezníky (Srpková, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### **1.2.11 Finanční plán**

Stěžejní část podnikatelského plánu tvoří finanční plán, který prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Z hlediska náročnosti na zpracování podnikatelského plánu je to jedna z nejnáročnějších částí. Výstupy finančního plánu tvoří např. plán peněžních toků (cash flow), plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, výpočet bodu zvratu, plán financování, zakladatelský rozpočet aj. Finanční plán zpracováváme ve 3 variantách a to realistické, optimistické a pesimistické. V případě začínající firmy jsou potřeba prostředky na založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého majetku, prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti (Srpková, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011, Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi, a to:

- plánování výnosů a příjmů – výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích, kdežto příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně získala
- plánování nákladů a výdajů – náklady představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích, zatímco výdaje jsou úbytky peněžních prostředků; náklady můžeme dělit podle druhu, účelu, činnosti a závislosti na změnách objemu výroby
- finanční výkazy – plán peněžních toků – předpokládané příjmy a výdaje



- plánovaný výkaz zisků a ztrát – výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech
- plánovaná rozvaha – očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování
- ukazatelé finanční analýzy – ukazatel rentability, ukazatel likvidity, ukazatel aktivity, ukazatel zadluženosti
- výpočet bodu zvratu – takové množství produkce, při kterém se náklady a tržby rovnají
- zakladatelský rozpočet

#### 1.2.11.1 Zakladatelský rozpočet

Vzhledem k tématu této práce, tedy založení zcela nového podniku, je třeba sestavit zakladatelský rozpočet, který nám specifikuje a kvantifikuje finanční prostředky potřebné k zahájení podnikání. „*Zahájení podnikatelské činnosti můžeme rozdělit do několika stádií – založení firmy, zahájení podnikatelské činnosti, stabilizace podnikatelské činnosti. Těmto stádiím odpovídá režim financování ze startovního kapitálu a režim běžného financování*“ (Veber, Srpová a kol, 2012, str. 92).

Skládá se ze dvou základních částí a to z rozpočtu nákladů a výnosů, čímž získáme základní představu o ročním hospodaření firmy a zjistíme výnosnost připravovaného podnikání (velikost zisku) a z rozpočtu dlouhodobého a oběžného kapitálu (potřebného majetku firmy) a zdrojů jeho krytí (vlastní a cizí zdroje). Sestavením rozpočtu zároveň sestavíme rozvahu firmy. Za dlouhodobý majetek považujeme majetek s pořizovací cenou vyšší než 40 000 Kč a tento majetek musí být odepisován. Za dlouhodobý nehmotný majetek považujeme majetek s dobou použitelnosti delší jak 1 rok a oceněním větším jak 60 000 Kč (Švarcová a kol., 2010).

Je potřeba si sestavit soupis odhadovaných výdajů, které souvisí se založením podniku a výdajů, které je nutné vynaložit v době, kdy ještě nebudeme přijímat platby od prvních zákazníků (Srpová a Řehoř, 2010).

Výdaje související se založením podniku (zřizovací výdaje) jsou notářské poplatky (ověření listin, notářský zápis, atd.), výpis z rejstříku trestů (dokládá se pro vydání

živnostenského oprávnění) a poplatek za živnostenské oprávnění (výpis ze živnostenského rejstříku. Mohou sem patřit také výdaje za pracovní cesty, odměny za poradenské služby či odměny za zprostředkování (Srpová a Řehoř, 2010).

Mezi odhadované výdaje, které jsou spojené s počátečními investicemi před zahájením podnikatelské činnosti, patří: (Srpová a Řehoř, 2010)

- zřízení sídla a provozovny firmy – formou nákupu nebo pronájmu (s tím jsou spojené náklady na správní a notářské poplatky, provize realitní kanceláři atd.). V případě, že podnikatel nemovitost vlastní a tzv. ji vkládá do podnikání, je nezbytné zajistit znalecký posudek odhadu nemovitosti a tato částka vstupuje do počáteční rozvahy jako nepeněžitý vklad a je součástí vlastního kapitálu
- rekonstrukce provozovny firmy (cena práce i cena materiálu)
- pojištění a ochrana podniku
- pořízení počátečního majetku (stroje a zařízení, nábytek, elektronika a další)
- pořízení zásob (zásoby materiálu, potravin, nápojů, ale také kancelářské potřeby jako papíry, toner, sešívačka apod.)
- mzdy a s tím spojené odvody sociálního a zdravotního pojištění – podnikatele i zaměstnanců
- zálohy na energii, topení a vodu
- výdaje na reklamu, tvorbu razítek, zřízení internetových stránek, fotografie
- rezerva na případné další nezbytné náklady

### **1.2.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu**

V poslední kapitole podnikatelského plánu se zaměříme na silné, slabé stránky, ale i příležitosti a hrozby a s tím spojená rizika podnikání a jejich opatření.

#### **1.2.12.1 SWOT analýza**

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů ze čtyř pohledů:

- S – strenghts neboli silných stránek
- W – weaknesses neboli slabých stránek
- O – opportunities neboli příležitostí
- T – threats neboli hrozeb

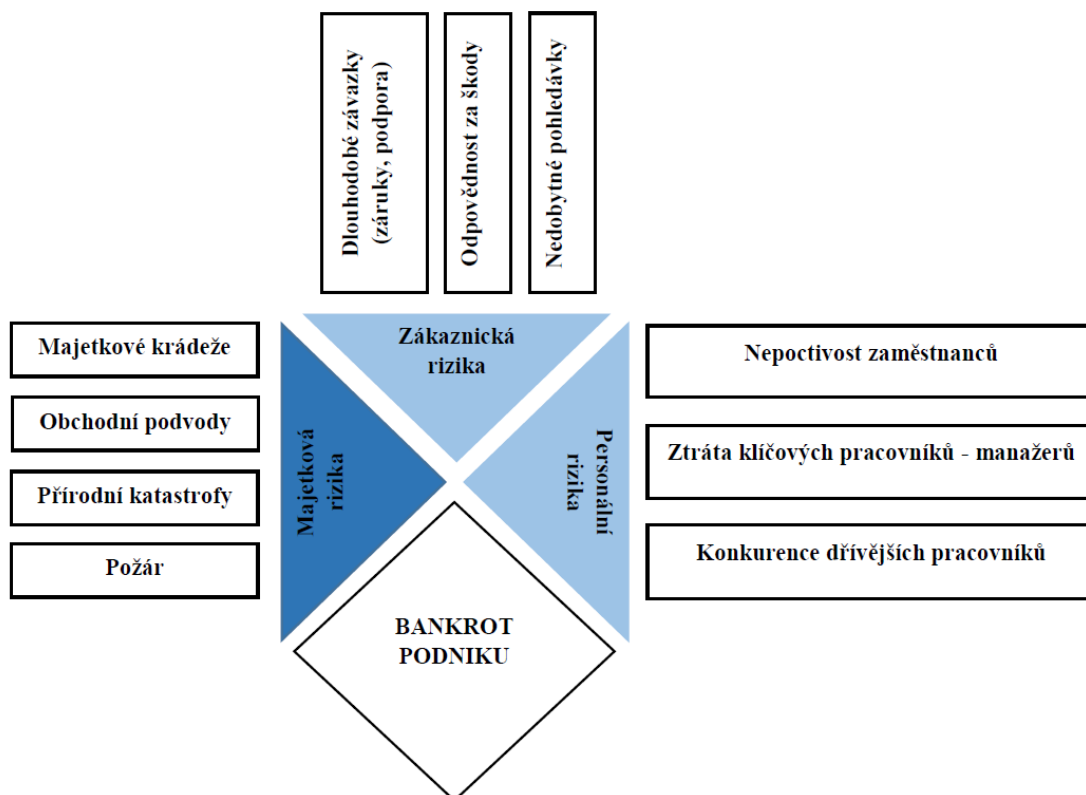
Silné a slabé stránky jsou interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat. Hodnotíme jimi samotný podnikatelský záměr a budoucí podnik. Jsou to například perfektní znalost či neznalost trhu, jedinečnost nebo průměrnost našeho produktu, výborná lokalita nebo špatná nájemní smlouva, skvělý nebo poruchový informační systém, špičkové výrobní vybavení nebo zastaralé výrobní linky atd.

Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme v rovině přizpůsobení záměru reagovat. Jedná se o rychle rostoucí nebo zanikající trh, silná nebo slabá konkurence, změna norem, situace na trhu práce, zvýšení nebo snížení poptávky, legislativa – typicky daňová politika státu, pracovní právo apod. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

#### **1.2.12.2 Analýza rizik**

Každý podnikatelský záměr a plán v sobě nutně nese určitou míru nejistoty, tedy rizika, že reálné výsledky se budou lišit od očekávaných. Riziko je spojeno s nepříznivými dopady na firmu. Součástí každého podnikatelského plánu by měla být tzv. analýza rizik, která nám pomůže nastínit pravděpodobné rizikové situace a s tím spojenou přípravu opatření v případě, že riziková situace skutečně nastane. Pomocí analýzy rizika můžeme dospět k návrhu takových preventivních opatření, kdy zcela minimalizujeme příčiny rizika. Odvíjí se to od kvalitní přípravy vstupů pro podnikatelské aktivity, kvalitně provedené analýzy podnikatelského prostředí, kritickém přístupu ke zjištěným informacím a výši tzv. risk appetite (akceptované riziko). Rizika dělíme na ovlivnitelná a neovlivnitelná, vnitřní a vnější, podle věcné náplně na technická, výrobní, ekonomická, tržní, finanční, politická aj. (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011; Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Obvyklé rizika podniku znázorňuje následující obrázek č. 2.



**Obrázek č. 2: Možná struktura "obvyklých" rizik podniku**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Koráb, Peterka a Režňáková, 2007)

Pro potencionálního investora je analýza rizik zárukou toho, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.

### 1.2.12.3 Opatření ke snížení rizika

Mezi opatření ke snížení rizika patří diverzifikace, dělení rizika, transfer rizika, pojištění, forwardy, swapy, etapový přístup k projektu, kvalitní výběrová řízení, kvalitní smlouvy, vytváření rezerv atd. Diverzifikace, tj. rozšiřování výrobního programu nám umožňuje, aby důsledky poklesu poptávky po jednom produktu či skupině produktů byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiné skupině produktů. Dělení rizika spočívá v podílení se na riziku dvěma či více účastníky podnikatelského projektu. Transfer je přesun rizika na jiné subjekty (dodavatele, odběratele aj.) uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, uzavíráním kontraktů na prodej výrobků a služeb,

pronájmem výrobního zařízení formou leasingu aj. Pojištění je speciální druh přenosu rizika, kdy pojišťovna kryje škody či ztráty nepříznivé situace v podnikání dle podmínek sjednaných v pojistné smlouvě. Forwardy a swapy eliminují důsledky vývoje úrokových sazeb a devizových kurzů. Etapová příprava a realizace spočívá v rozčlenění projektu do několika etap. Pro každou etapu je připraveno několik variant pokračování podnikatelského projektu, přičemž volba pokračování závisí na výsledcích předchozí etapy (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011).

### 1.2.13 Přílohy

Na závěr přiložíme přílohy, mezi něž můžeme zařadit:

- výpis z obchodního rejstříku
- analýzu trhu
- podklady z finanční oblasti – rozvahy a výkazy zisků a ztrát
- obrázky výrobků a prospekty
- důležité smlouvy, např. odbytové smlouvy

## 1.3 Podnikání a jeho formy

Dle živnostenského zákona je živnost, podnikání, soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost a za účelem dosažení zisku. Dle nového občanského zákoníku účinného od 1. ledna 2014 není vymezeno přímo slovo podnikání, živnost, místo toho je to nahrazené definicí podnikatele a to: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“* (Zákon č. 89/2012 Sb., § 420).

*„Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnosti, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo*

*sdržení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost“ (Nařízení komise (ES) č. 800/2008, příloha I).*

Je to rovněž subjekt trhu, který využívá základních činitelů výroby (práce, půdy – přírodních zdrojů a kapitálu) k soustavné hospodářské činnosti zaměřené na dosažení cílů podniku (dosažení zisku). Výsledkem jsou výkony podniku, tedy výrobky nebo služby určené pro trh (Švarcová a kol., 2010).

### **1.3.1 Volba právní formy podnikání**

Hlavní kritéria rozhodování o volbě právní formy podnikání jsou způsob a rozsah ručení za závazky, oprávnění k řízení, počet zakladatelů, nároky na minimální počáteční kapitál, účast na zisku (ztrátě), daňové zatížení, obor činnosti, finanční možnosti, zveřejňovací povinnost, vedení účetnictví, způsob stanovování daňového základu a míra právní regulace. (Podnikatel, 2012, © 2007-2020).

Je možnost zvolit podnikání buď jako právnická nebo fyzická osoba.

#### **1.3.1.1 Fyzické osoby (FO)**

Rozlišujeme, zda to jsou podnikatelé, kteří podnikají na základě živnostenského oprávnění podle živnostenského zákona, podnikatelé podnikající na základě jiného oprávnění dle jiných zákonů (např. lékaři, notáři, auditoři, veterináři atd.) nebo zaměstnanci, kteří mají se zaměstnavatelem uzavřený pracovně právní vztah. (Švarcová a kol., 2010).

Při spojení s podnikateli podnikajícími na základě živnostenského oprávnění dle živnostenského zákona se nejčastěji setkáváme s pojmem osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Může podnikat jako samostatný právní subjekt. Založení fyzické osoby podnikatele je jednodušší a jsou s tím spojeny minimální náklady na založení (není třeba notářský zápis, zápis do obchodního rejstříku apod.). Samostatně se rozhoduje, jedná především sama za sebe tj. svým jménem a na svůj účet. Sama také nese podnikatelské riziko – veškeré výhody a nevýhody vzniklé při provozování podniku (především zisk nebo ztráta) jsou tudíž k jejímu prospěchu či tíži. Má rovněž neomezené

ručení, takže za závazky ručí celým svým majetkem. Ze začátku je potřeba více času a je nutné mít znalosti či praxi pro získání zákazníků. Další nevýhoda podnikání fyzické osoby je v malé vyjednávací síle v obchodních vztazích. Jinak se však na podnikatele, který je fyzickou osobou, vztahují přiměřeně ustanovení všech zákonů a jiných předpisů (Srpová a Řehoř, 2010)

K výkonu podnikatelské činnosti musíme splnit podmínky pro získání živnostenského oprávnění dle živnostenského zákona.

Jsou dva druhy podmínek a to všeobecné a zvláštní. Všeobecné podmínky jsou: (Zákon č. 455/1991, § 6)

- „*plná svéprávnost, kterou lze nahradit přivolením soudu k souhlasu zákonného zástupce nezletilého k samostatnému provozování podnikatelské činnosti*
- *bezúhonnost*“ (dle výpisu z trestního rejstříku, který není starší než 3 měsíce)

A zvláštní podmínky jsou:

- odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost

Pokud splníme podmínky pro přidělení živnosti, pak je třeba živnost ohlásit na jakémkoliv živnostenském úřadě. Po předložení občanského průkazu, vyplnění jednotného registračního formuláře a zaplacení poplatku 1 000 Kč (poplatek se nemění ani při ohlášení více předmětů podnikání) nám vystaví živnostenský list. Při hlášení další živnosti zaplatíme 500 Kč, pokud ale přihlašujeme živnost volnou, tak se poplatky nehradí.

Živnost není činnost vyhrazená zákonem nebo určená právnické osobě (např. pošta), využívání výsledků duševní tvůrčí činnosti (autorský zákon, věda a výzkum, vynálezy,...), „*povolání lékařů, veterinářů, advokátů, notářů, auditorů, daňových poradců, burzovních makléřů apod., činnosti bank, pojišťoven, penzijních fondů, spořitelních družstev (kampeliček), burz, výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepla, zemědělství, telekomunikační sítě, výroba léčiv, provozování rozhlasového a televizního vysílání, nabízení nebo poskytování služeb směřujících bezprostředně k uspokojování sexuálních potřeb, zprostředkovávání zaměstnání, provozování jaderných zařízení, výchova a vzdělávání ve školách, apod., pronájem nemovitosti, bytu a*

*nebytových prostor*“. Výše uvedené činnosti sice živnosti nejsou, ale neznamená to, že nemohou být podnikáním. Dopodrobna se tím zabývá příslušný specializovaný zákon pro danou činnost (Švarcová a kol., 2010, str. 58).

V případě, že podnikatel nesplňuje určité podmínky, je možnost podnikat prostřednictvím tzv. odpovědného zástupce. Např. pokud podnikatel FO nemá příslušnou odbornou způsobilost (nesplňuje zvláštní podmínky provozování živnosti), podnikatel zahraniční FO nemá na území ČR povolen pobyt, podnikatel zahraniční PO nebo podnikatel PO se sídlem v ČR pro živnosti vyžadující splnění zvláštních podmínek (Švarcová a kol., 2010).

Odpovědný zástupce je FO ustanovená podnikatelem, která je ve smluvním vztahu, odpovídá za řádný provoz živnosti a dodržování živnostenskoprávních předpisů. Odpovědný zástupce musí splňovat všechny podmínky provozování živnosti, musí mít bydliště na území ČR, a pokud je to zahraniční osoba, tak musí prokázat znalost českého nebo slovenského jazyka před živnostenským úřadem. Odpovědný zástupce u právnických osob bývá převážně člen statutárního orgánu, naopak nesmí to být člen dozorčí rady (Švarcová a kol., 2010).

Podle požadované odborné způsobilosti se rozlišují základní druhy živností. Živnostenský zákon dělí živnosti na ohlašované a koncesované (Podnikatel, 2013, © 2007-2020; Zákon č. 455/1991 Sb., § 19 a násl.).

**Ohlašovací živnosti** – ke dni ohlášení živnosti může podnikatel začít podnikat, prokazuje se výpisem z živnostenského úřadu.

- **Řemeslné** – podmínkou je odborná způsobilost, kterou prokazujeme doklady o řádném ukončení střední školy s výučním listem, řádném ukončení střední školy s maturitní zkouškou, řádném ukončení vyššího odborného vzdělání nebo řádném ukončení vysokoškolského vzdělání v příslušném oboru vzdělání, uznání odborné kvalifikace, vydaným uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace nebo získání všech profesních kvalifikací tak, jak jsou stanoveny v Národní soustavě kvalifikací. Živnosti řemeslné jsou vyjmenovány v příloze 1 živnostenského zákona a jedná se o klasická řemesla,



například kadeřnice, mlynář, pekař, zámečnick, řezník, truhlář, zedník, klempíř, malíř, tesař, kominík, ale také hostinská činnost, pedikúra, manikúra, kosmetické služby a podobně. Při zdanění příjmů FO, který má řemeslnou živnost je možnost uplatnit výdaje paušálem ve výši 80 % z příjmů.

- **Vázané** – podmínkou je odborná způsobilost, která se vztahuje k danému oboru a je stanovena v příloze 2 živnostenského zákona nebo je upravena zvláštními právními předpisy. Typickými profesemi jsou projektová činnost, geologické práce, oční optika, oceňování majetku, vodní záchranná služba, masérské služby, provozování solárií nebo účetní poradenství. Při zdanění příjmů FO, který má vázanou živnost je možnost uplatnit výdaje paušálem ve výši 60 % z příjmů.
- **Volné** – pro získání volné živnosti je potřeba splnit pouze všeobecné podmínky, odborné ani jiné způsobilosti se nepožadují. Nehledí se na vzdělání ani délku praxe. Do volné živnosti patří zejména výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, tedy například rybníkářství, výroba textilií, zpracování dřeva, skla, výroba jízdních kol, zprostředkování obchodu a služeb, velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby, realitní činnost, fotografické služby, překladatelská činnost a další podobné obory činnosti. Podrobněji se o nich živnostenský zákon zmiňuje v příloze 4. U volných živností si fyzická osoba může uplatnit paušálem 60 % z příjmů při zdanění příjmů FO.

**Koncesované živnosti** – dnem nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese může podnikatel začít podnikat. Prokazuje se výpisem z živnostenského rejstříku. Získání koncesované živnosti je o něco zdlouhavější a náročnější proces než získání živnosti ohlašovací. Nestačí pouhé ohlášení živnosti, koncesovanou živnost lze provozovat pouze na základě udělení koncese od živnostenského úřadu. Podmínkou je splnění všeobecných podmínek a požadovaná odborná a zvláštní způsobilost (pro každý obor jiná) a splnění dalších podmínek uvedených v zákoně. Jedná se například o výrobu a úpravu kvasného lihu, lihovin; výzkum, vývoj, nákup a prodej výbušnin; výroba a rozvod tepelné energie; silniční motorová doprava; provozování cestovní kanceláře; služby soukromých detektivů; pohřební služby, apod. Veškeré koncesované živnosti jsou uvedené v příloze 3 živnostenského zákona. Pokud provozuje koncesovanou živnost FO

a má nízké skutečné náklady, tak je možné uplatňovat náklady paušálem ve výši 60 % z příjmů (Švarcová a kol., 2010; Zákon č. 455/1991 Sb., § 26).

### **1.3.1.2 Právnícké osoby (PO)**

Uměle vytvořené subjekty, které jsou zapsané v obchodním rejstříku a podnikají dle obchodního zákoníku. Jednají prostřednictvím statutárních orgánů (jednatel, představenstvo) nebo prostřednictvím odpovědného zástupce. Oproti FO musí povinně vést účetnictví (Švarcová a kol., 2010).

Rozlišujeme je následovně (Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon č. 90/2012 Sb.):

- obchodní společnosti – dle zákona o obchodních korporacích se jedná o:
  - veřejnou obchodní společnost (v. o. s.)
  - komanditní společnost (k. s.)
  - společnost s ručením omezeným (spol. s. r. o., s. r. o.)
  - akciovou společnost (a. s.)
  - evropská společnost
  - evropské hospodářské zájmové sdružení
- družstva – rozdělujeme je na družstva zemědělská, bytová, stavební, spotřební, výrobní, uměleckých řemesel atd.
- evropská družstevní společnost
- spolky
- odborové organizace
- politické strany
- církve
- nadace
- nadační fondy
- ústavy – školy, muzea, nemocnice, vědecké nebo výzkumné ústavy

Obchodní společnosti, družstva a evropská družstevní společnost jsou založeny za účelem podnikání, tedy dosahování zisku, kdežto spolky, církve, náboženské společnosti, nadace, nadační fondy a ústavy za účelem uspokojení konkrétních potřeb občanů a

komunit. Jsou to neziskové organizace, které jsou založeny za účelem pomáhání lidem, tolerance a pocitů solidarity ve společnosti (Právnícké osoby, 2014., Švarcová a kol., 2010).

Obchodní společnosti se dělí na osobní (veřejná obchodní společnost a komanditní společnost), kapitálové (společnost s ručením omezeným, akciová společnost) a evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. U osobních společností společníci neomezeně ručí za závazky firmy, osobně se podílí na řízení společnosti a ze zákona nemají předepsaný minimální základní kapitál. U kapitálových společností je omezené nebo žádné ručení společníků za závazky firmy; společnosti nejsou vázané na konkrétní zakladatele, takže podíly v nich lze snadno prodat; nemusí se osobně účastnit řízení společnosti, ale ze zákona musí vložit minimální základní kapitál a tvořit rezervní fond. Pro zahájení podnikání musíme prvně obchodní společnost založit a to sepsáním buď společenské smlouvy podepsané všemi společníky, nebo sepsáním zakladatelské listiny v případě založení jediným zakladatelem; a poté společnost vznikne dnem zápisu do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku musí být podán nejpozději do 90 dnů ode dne založení společnosti (Švarcová a kol., 2010).

## **2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

V kapitole analýza současného stavu se zaměřím na analýzu trhu – celkový a cílový trh, demografickou segmentaci trhu, výsledky provedeného marketingového průzkumu, SWOT analýzu a podrobnou analýzu konkurence v nejbližším okolí.

### **2.1 Analýza trhu**

#### **2.1.1 Celkový trh**

Celkový trh zahrnuje obyvatele městské části Brno – Vinohrady a přilehlých městských částí, které mají na Vinohrady dobré spojení městskou hromadnou dopravou – Brno – Líšeň, Brno – Židenice, Brno – Maloměřice a Obřany. Mimo stálých obyvatel, uvedených městských částí, se dají do celkového trhu započítat také návštěvníci a zaměstnanci několika firem, zdravotního střediska, úřadu městské části, městské policie, základních škol či střední školy, gymnázia na Vinohradech. Městská část Brno – Vinohrady má k 1. lednu 2020 celkem 12 511 obyvatel, z toho zhruba 53 % tvoří ženy a téměř 85 % jsou obyvatelé starší 15ti let. Dle Místopisy.cz (2020) mají k 1. lednu 2020 přilehlé části Brno – Líšeň 25 307 obyvatel, Brno – Židenice 19 284 obyvatel a Brno – Maloměřice a Obřany 5 420 obyvatel (Městská část Brno – Vinohrady, 2020; Místopisy.cz, 2020).

#### **2.1.2 Předmět podnikání**

Předmětem podnikání je provozování kavárny pro všechny věkové kategorie. Hlavní náplní podnikání bude příprava a prodej alkoholických i nealkoholických nápojů a několika druhů jídel (sladkých i slaných, např. zákusky, dorty, vafle, palačinky, tousty, panini, francouzský koláč quiche, chleby s pomazánkou). Vedlejší činností budou doprovodné programy jako divadlo, čtení pohádek, besedy, půjčovna knížek, kroužky pro děti i dospělé.

V kavárně bude posezení pro 42 lidí u 11 stolů. Provozovna bude bezbariérová jak pro maminky s kočárky, tak pro tělesně znevýhodněné občany na invalidním vozíku. Dětský koutek bude ohraničen nízkým nábytkem, aby měli rodiče své děti stále pod kontrolou. Budou tam čisté, nezávadné hračky a na zemi koberec pro větší komfort.

### **2.1.3 Cílový trh**

Trh, na kterém se firma bude pohybovat, je charakteristický přímým kontaktem poskytovatele služeb se zákazníky. Nová kavárna bude rozdělena na dvě části a to na tichou část pro lidi, kteří přijdou pracovat, číst si, na obchodní jednání, popovídat si s rodinou, přáteli, pro lidi, kteří jdou do kavárny si odpočinout od dětí, nebo také pro ty v důchodovém věku, kteří si chtějí v klidu vypít svou oblíbenou kávu. Zároveň jako matka dvouletého syna, bych se chtěla zaměřit na mladé rodiny s dětmi, především na maminky na mateřské, či rodiče na rodičovské dovolené, kteří se chtějí na chvíli odreagovat u kvalitní kávy a výborného zákusku a zároveň zabavit děti v čistém a hezkém prostředí s prostorným dětským koutkem a knihami. Odhaduji, že denně navštíví kavárnu průměrně 50 klientů, z toho 35 dospělých a 15 dětí.

## **2.2 Demografická segmentace trhu**

### **2.2.1 Věk**

Při segmentaci trhu má věková kategorie obyvatelstva velmi důležitou roli a vzhledem k rozdělení prostoru kavárny, kdy se snažím pokrýt potřeby všech věkových kategorií, je důležité zvážit věk zejména z hlediska času a potřeb strávených v kavárně, abych uspokojila co největší počet potenciálních zákazníků. V dnešní době má mnohem více lidí potravinové alergie a omezení výběru stravy než dříve, proto bych se ráda přizpůsobila i této populaci – bezlepková strava, bezlaktózové výrobky (sójové mléko, kokosové mléko, sójové dezerty), nízkosacharidová dieta (low carb), veganská strava, raw dezerty, paleo dorty či bezkofeinová káva.

### **Mladí lidé do 25 let**

Mladí lidé chodí do kavárny/cukrárny většinou za účelem učení se v klidu u dobrého pití či zákusku, posezení a popovídání si s přáteli a to vše za co nejnižší cenu.

### **Mladí lidé 26 – 35 let**

Tato skupina zahrnuje většinou zaměstnance, matky na mateřské či rodiče na rodičovské dovolené. Rodiče navštěvují kavárny/cukrárny zejména dopoledne s dětmi, aby je zabavily nebo potom odpoledne bez dětí si popovídat v klidu s kamarádkou, rodinou. Tato skupina lidí žije hektickým způsobem života, tedy vyžaduje rychlé a kvalitní služby a kvůli dětem také zdravé výrobky. Ocení kvalitní výrobky, ochotný a vstřícný personál a pohodlné posezení – gauče, křesla, naopak cena pro ni nehraje tak důležitou roli. V dotazníkovém šetření, jak bude zmíněno níže, nejvíce lidí, zejména žen, tohoto věku považuje za jeden ze základních požadavků oblíbené kavárny/cukrárny alternativní stravování, zdravé výrobky, bezlepkové či bezlaktózové dorty/zákusky.

### **Lidé 36 – 50 let**

Tato věková skupina má již vyhraněný sortiment výrobků a jsou zvyklí na určitou úroveň služeb. Požadují rovněž vysokou kvalitu nabízeného zboží a milou obsluhu. Tito lidé chodí do kaváren většinou za účelem popovídání si s přáteli, uzavření obchodních schůzek či stravení svého volného času odpočinkem u kvalitní kávy a výborného zákusku. Prostředí by mělo být příjemné, útulné, klidné, čisté, pohodlné posezení se soukromím, vybavení nemusí být moderní a prostor nemusí být velký.

### **Střední věk 50 let a více**

Tito lidé oceňují kvalifikovaného baristu, který jim připraví opravdu výtečnou kvalitní kávu, kterou si doma neumí připravit. Očekávají informovanost obsluhy o druzích kávy a jejich chuti. Zároveň očekávají i kvalitní zákusky, mohou být i domácí. Tato skupina nenavštěvuje kavárny moc často, ale pokud ji navštíví, stává se z nich velice náročný zákazník, vyžadují prvotřídní zboží za nízké ceny.

## Důchodový věk

Tato skupina navštěvuje kavárny zejména dopoledne za účelem posezení s přáteli u dobré kávy a tradičního zákusku – větrník, věneček, špička, rakvička, atd. Stejně jako u mladých lidí do 25 let jim záleží hlavně na ceně, ale také na příjemném a pohodlném posezení.

Na internetových stránkách Místopisy.cz (2020) rozdělují obyvatele pouze do skupin muži a ženy a to do 15 let a starší jak 15 let. Jak vyobrazuje tabulka č. 1, za posledních 5 let počet obyvatel klesá. Tabulka zobrazuje pouze obyvatele ČR s trvalým bydlištěm, ale bydlí zde i značný počet lidí v podnájmu, kteří evidovaní nejsou, a může jich být dalších pár tisíc. Podnájemníků přibývá, investoři kupují byty pro výhodné získání finančních prostředků a pronajímají ideálně každý pokoj v bytě zvlášť. Dále zde bydlí cizinci s trvalým či přechodným bydlištěm. K 1.1.2020 jich je na Vinohradech dle internetové stránky Městské části Brno – Vinohrady evidovaných 558.

**Tabulka č. 1: Počet obyvatel Brno – Vinohrady**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Místopisy.cz, 2020)

Datum	Muži (do 15 let)	Muži (nad 15 let)	Ženy (do 15 let)	Ženy (nad 15 let)	Celkem	Změna
1.1.2016	766	5 084	734	5 802	<b>12 386</b>	
1.1.2017	781	5 028	749	5 734	<b>12 292</b>	-94
1.1.2018	786	4 957	759	5 705	<b>12 207</b>	-85
1.1.2019	804	4 889	779	5 613	<b>12 085</b>	-122
1.1.2020	800	4 806	788	5 559	<b>11 953</b>	-132

### 2.2.2 Pohlaví

V městské části Brno – Vinohrady už několik let převažuje společnost žen. V současnosti zde má trvalé bydliště 53,1 % žen a 46,9 % mužů (Místopisy.cz, 2020).

#### Žena

Stále u nás v České republice převládá „model“, že žena je člen rodiny, který se o domácnost stará, nakupuje, vaří, s dítětem je doma na rodičovské dovolené a stará se o rodinné finance. Žena se, mnohem častěji než muž, schází s kamarádkami s dětmi i bez

dětí, aby měla sociální kontakt, a ráda zajde do cukrárny, kavárny či restaurace, kde většinou zanechá značnou sumu peněz.

### **Muž**

Muž je většinou ten, kdo vydělává více peněz, a pokud není doma na rodičovské dovolené, nebo nechodí do kavárny na snídani či obchodní jednání, zajde do ní většinou až odpoledne/večer po práci, popovídat si s přáteli a odreagovat se u výtečné kávy s příjemnou obsluhou.

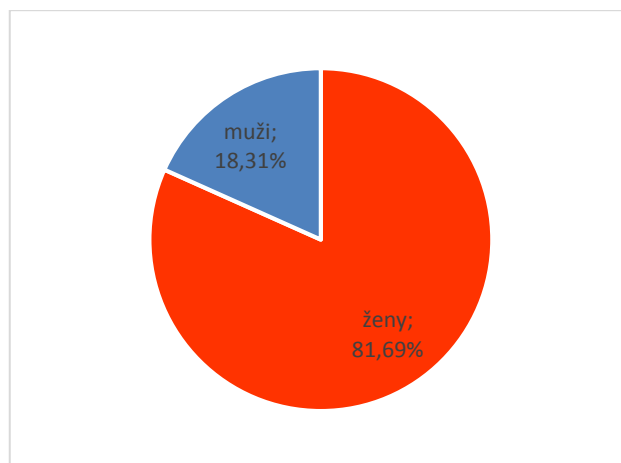
### **2.2.3 Vzdělání**

Ženy mají celosvětově vyšší dosažené vzdělání, akorát za to zatím bohužel nejsou finančně ohodnocené. S dosaženým vzděláním roste informovanost lidí o zdravém životním stylu, a proto přibývá domácností, kde se zdravě nakupuje, vaří a jí. Lidé s vyšším dosaženým vzděláním více pracují, vydělávají více peněz a zároveň více chodí do kaváren/cukráren si odpočinout a jsou ochotni zaplatit větší množství peněz, jde jim hlavně o kvalitu nabízených výrobků.

## **2.3 Marketingový průzkum**

Průzkum trhu jsem zvolila formou dotazníkového šetření online. Dotazník pro marketingový průzkum je uveden v příloze č. 1. Dotazník jsem umístila na dvě facebookové stránky zaměřující se přímo na obyvatele Vinohrad a přilehlých městských částí. Plánovala jsem i průzkum trhu s osobní účastí na ulicích městské části Vinohrady, ale vzhledem k nouzovému stavu v České republice jsem zvolila pouze online formu. Dotazník vyplnilo celkem 213 respondentů všech věkových kategorií. Z grafu č. 1 je patrné, že dotazník vyplňovaly hlavně ženy, které budou častějšími návštěvníky kavárny.

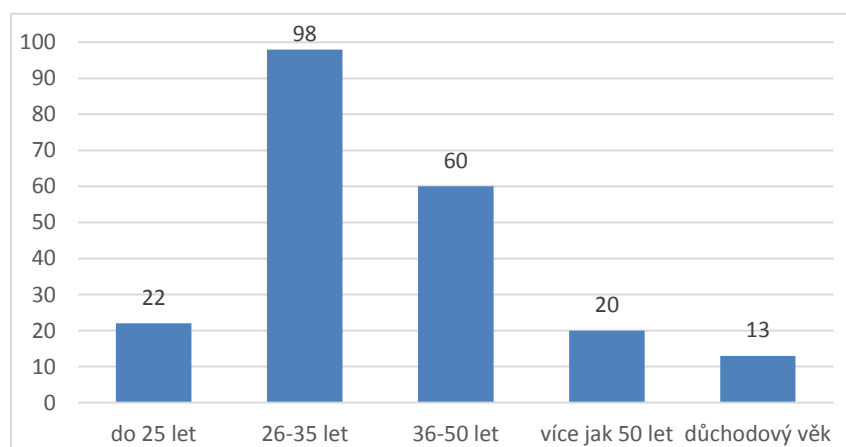




**Graf č. 1: Pohlaví respondentů**

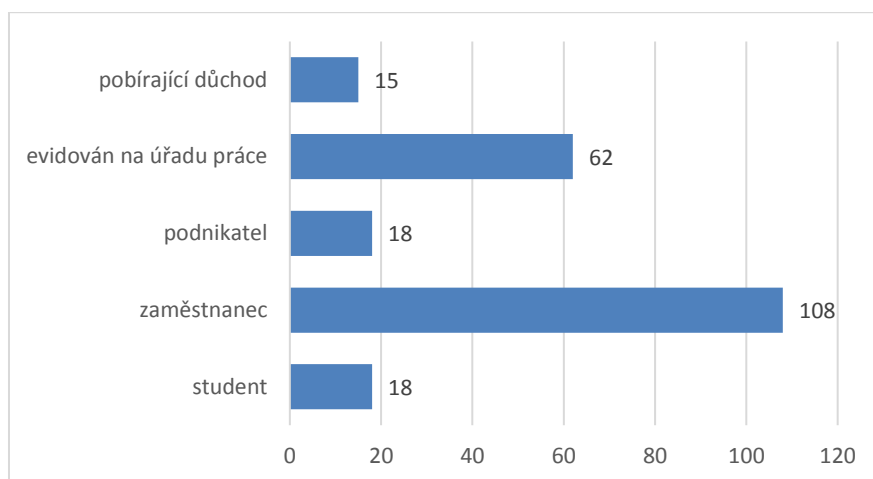
(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Na dotazník odpovídalo nejvíce lidí z věkové kategorie 26 – 35 let, jak jde vidět v grafu č. 2, celkem 98 lidí, téměř polovina. Druhou nejpočetnější skupinou je kategorie 36 – 50 let, kde převažují zaměstnanci, kteří budou kavárnu navštěvovat až po práci, v odpoledních či večerních hodinách. Na dalším grafu č. 3 si ukážeme, že mezi dotazovanými jsou nejvíce zaměstnanci a další početnou skupinou jsou lidé evidovaní na úřadu práce, kam zahrnují hlavně rodiče na rodičovské dovolené. Patří sem ale i lidé nezaměstnaní. Osm lidí z celkových respondentů zaškrtnulo dvě možnosti, např. student a evidován na úřadu práce, nebo podnikatel a evidován na úřadu práce apod.



**Graf č. 2: Věková kategorie respondentů**

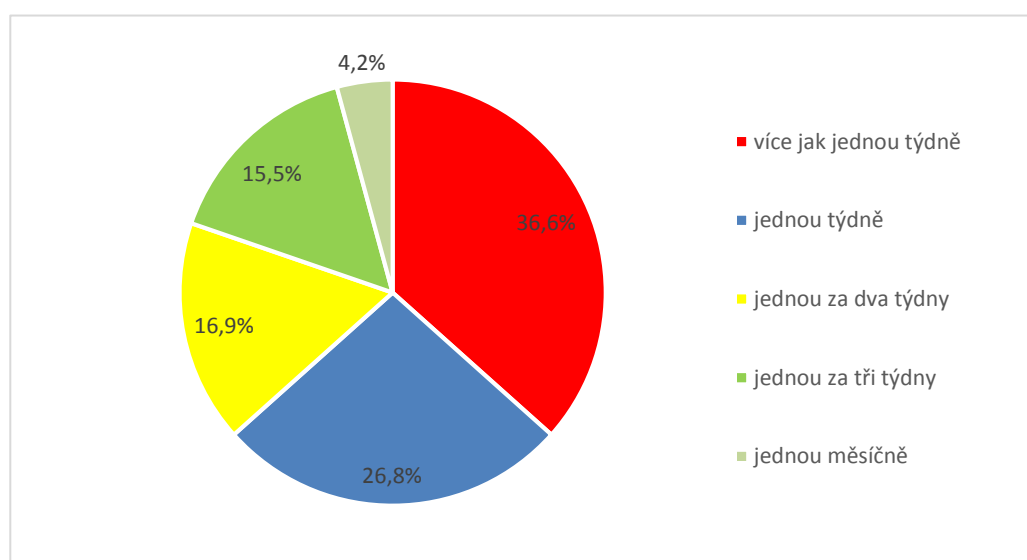
(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)



**Graf č. 3: Statut respondentů**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

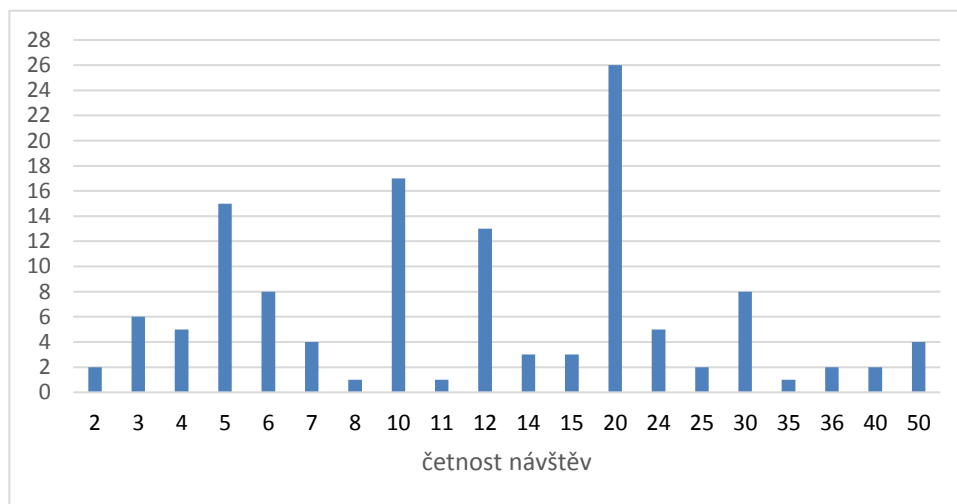
Předpokládala jsem, že zejména ti, kteří dotazník vyplňovali a věnovali mu čas, do kavárny chodí a mají zájem chodit i do nově otevřené kavárny na Vinohradech. Našlo se ale i pár výjimek, a to celkem 11 respondentů (5,2 %). Dotazník sice vyplnili, ale kavárny/cukrárny vůbec nenavštěvují. Většina respondentů, 61,5 % (131 lidí), navštěvuje zařízení nepravidelně, a zbylých 33,3 % (71 lidí) pravidelně a z těchto pravidelných zákazníků nejvíce lidí dokonce více než jednou týdně. Graf č. 4 týkající se četnosti návštěv pravidelných návštěvníků kaváren/cukráren mě velmi překvapil.



**Graf č. 4: Četnost návštěv pravidelných zákazníků kaváren/cukráren**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Nepravidelní zákazníci cukráren/kaváren navštěvují nejčastěji tyto zařízení dvacetkrát ročně. Dá se to také považovat za návštěvu zhruba jednou za dva až tři týdny. Od četnosti návštěv 12krát ročně a více, což je více než polovina odpovědí na tuhle otázku (72 lidí ze 131), považují tyto respondenty za pravidelné návštěvníky kavárny/cukrárny, kteří navštěvují podobné zařízení více než jednou měsíčně. V grafu č. 5 znázorňuje osa x četnost návštěv kavárny/cukrárny a osa y počet respondentů. Pro větší přehlednost jsem do grafu nezahrnula odpověď 80krát, 100krát a 150krát ročně.



**Graf č. 5: Nepravidelní zákazníci – četnost návštěv**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Otevřená otázka ohledně pěti základních požadavků, které by měla splňovat oblíbená moderní kavárna, přinesla velké množství různých odpovědí. Mezi nejčastější odpovědi patří jednoznačně obsluha (143 odpovědí), aby byla příjemná, milá, vstřícná, nevtrhavá, vyšla zákazníkovi vstříc např. při alergiích, pokud zákazník chce něco, co není v nabídce, aby měla stále úsměv na tváři a byl/a to kvalifikovaný/á barista/ka. Takovou obsluhu je v dnešní době bohužel velmi těžké sehnat. Pokud je dobrá obsluha, lidé se tam budou i kvůli ní stále vracet, totéž platí i naopak.

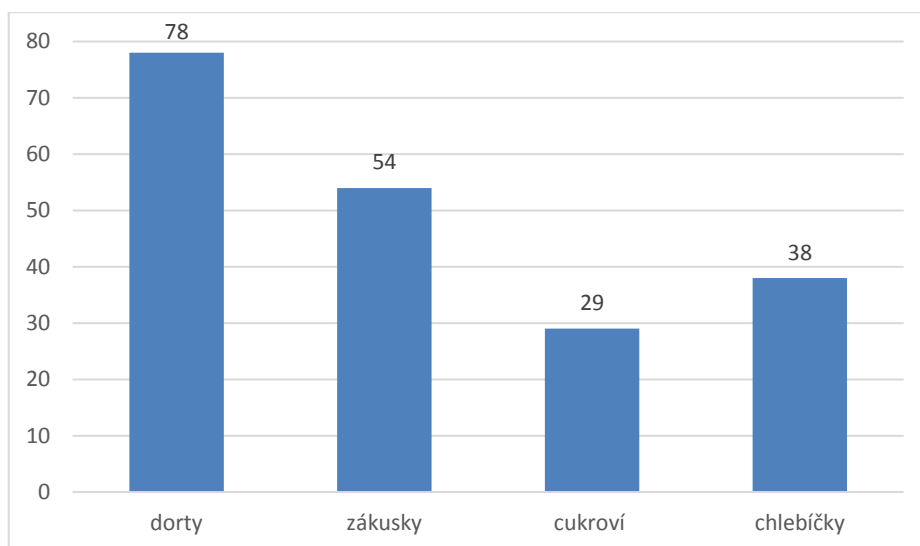
Dalšími četnými odpovědi (132 odpovědi) jsou shodně kvalitní potraviny a pěkný interiér. Do odpovědi kvalitních potravin, cukroví jsem zahrnula zároveň originální, zdravé, sezónní a čerstvé zákusky, vhodné pro děti, zákusky od místních cukrářů/ek, podpora fairtradových výrobků, ale zároveň zákusky pro lidi s potravinovou alergií

(bezlepkové pro celiaky, bezlaktózové – nahrazení kravské mléko sójovým či rýžovým mlékem) a lidi se zdravým životním stylem (low carb, vegan, raw, paleo). Pěkný, útulný interiér, světlé prostředí, živé kytky, příjemná a osobitá atmosféra, domácí prostředí, originální prostředí, dostatek prostoru mezi stoly, pohodlné posezení (křesla, pohovky, měkké židle), boxy pro dva lidi, pěkný výhled, prostředí nemusí být moderní – takové požadavky se objevovaly několikrát. Vzhled interiéru je velmi důležitý a lidem vytváří první dojem z kavárny.

Čtvrtá nejpočetnější odpověď (131 lidí) byla výborná, kvalitní káva, z výběrových pražičen, s nabídkou bezkofeinové varianty a klasické i alternativní přípravy (Dripper – překapávač, French Press, AeroPress,...).

Široký sortiment, velký výběr zákusků, chlebíčků, kávy, pití, je důležitý pro 63 respondentů. Pro 60 respondentů je důležitý dětský koutek, ať už menší či větší, hlavně nějaké hračky, které zabaví jejich děti. Čtvrtina dotazovaných (53 lidí) dbá na čistotu interiéru, WC, prostorné WC. Dětský koutek je požadavkem 28 % lidí a klidová sekce se soukromím bez dětí je důležitá pro 20 % lidí. I z tohoto důvodu bych chtěla kavárnu rozdělit na dvě poloviny, protože rozdíl mezi tak odlišným požadavkem není nijak markantní. Cena v dnešní době pro většinu lidí není až tak zásadní, důležitá je kvalita a za kvalitní službu/zboží jsou lidé ochotni zaplatit. Důležitou cenu uvedlo pouze 37 hlasujících, tedy 17 %. Pro téměř 12 % respondentů je shodně důležitá letní zahrádka a slané občerstvení (tousty, panini, párek v rohlíku). Méně čtenější odpovědi (pod 10 % hlasujících) zahrnují např. domácí výrobky (zákusky, dorty, zmrzlina, šlehačka, limonáda), Wi-Fi, zajímavou polohu, nabídku zmrzlin/zmrzlinových pohárů, vína, chlebíčků, točené kofoly, piva, příjemnou tlumenou hudbu, doplňkovou činnost (akce, přednášky, swapy, focení, besedy, autorské čtení, sdílená lednice, živá hudba, výstavy, recitály, k dispozici knihy, časopisy, stolní hry), kávu s sebou do vlastního hrníčku, bezbariérovost, kvalitní čaje, voda z kohoutku zdarma, voda ke kávě samozřejmostí a spoustu dalších zajímavých požadavků.

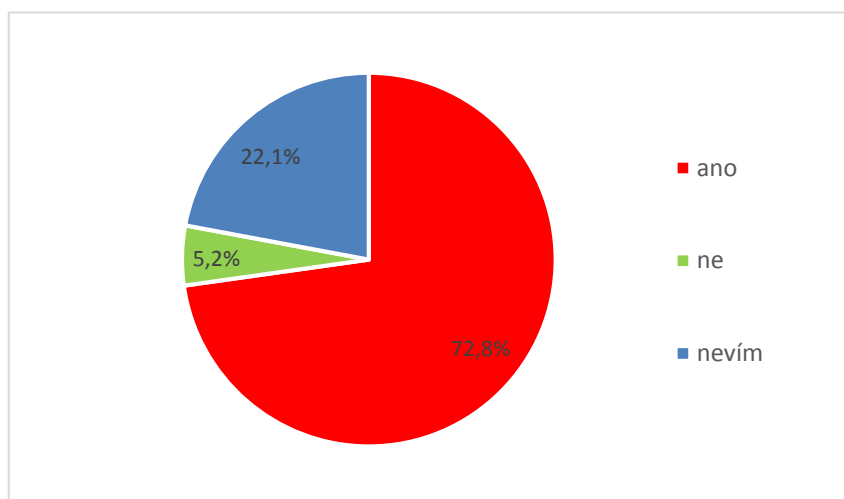
Výrobky na zakázku si objednává téměř polovina respondentů, přesněji 43,7 % dotázaných (93 lidí). Jaké výrobky si nejčastěji objednávají lze vidět v grafu č. 6. Nejsou tam zahrnuty odpovědi po jednom hlasu, jako např. koláčky, pečivo, fresh juice, míchané nápoje, ovocné poháry, saláty, atd.



**Graf č. 6: Výrobky na zakázku**

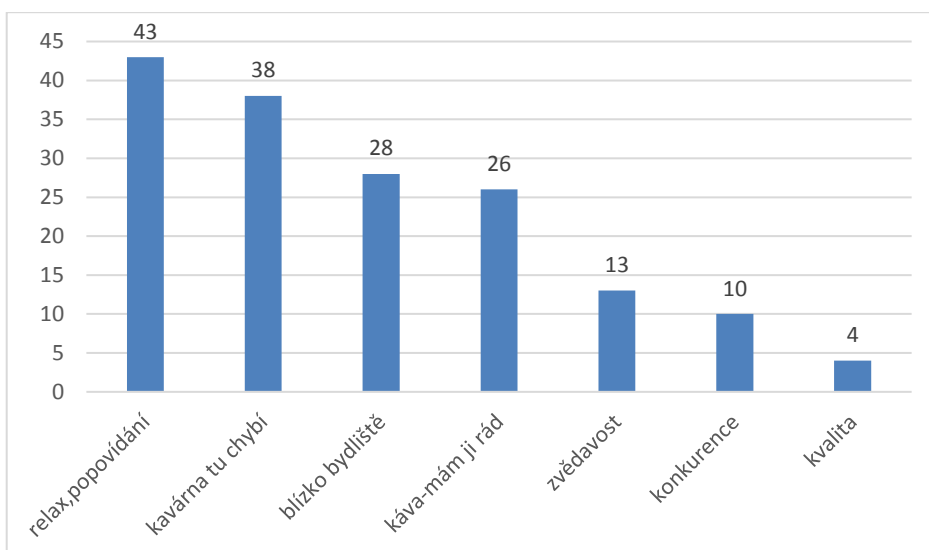
(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

O novou kavárnu projevilo zájem hodně lidí (155), ukazuje to následující graf č. 7. Důvodů, proč by kavárnu navštěvovali (graf č. 8), je hned několik, nejčastěji kvůli posezení, odpočinku s přáteli, rodinou, dětmi i bez či na obchodní jednání. Dalším důležitým faktem je, že klidná kavárna na Vinohradech chybí. Konkurenci či možnost zkusit něco nového uvítá 10 dotazovaných ze 155 a další méně četné odpovědi byly kvalita zákusků či chlebíčků, vysoké ceny u stávajících podniků a bezbariérovost.



**Graf č. 7: Zájem o navštěvování nové kavárny**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)



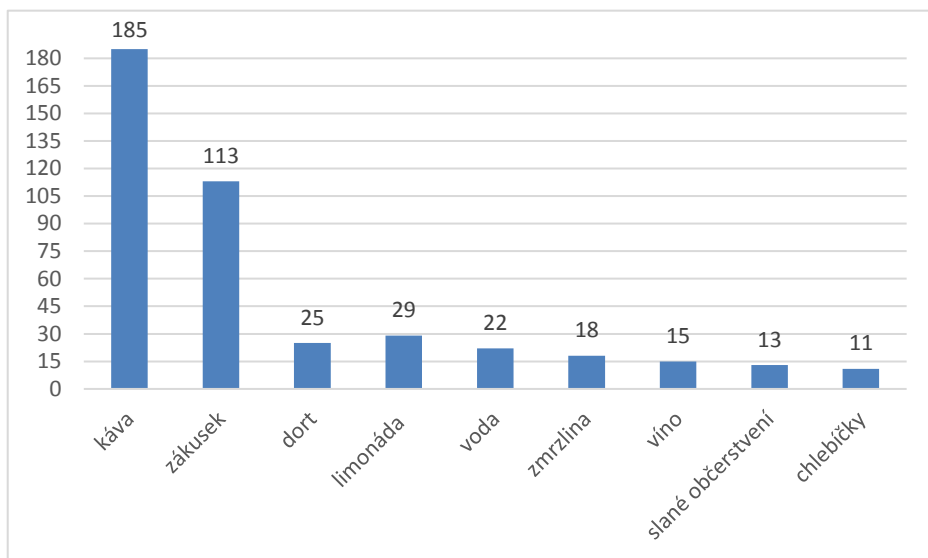
**Graf č. 8: Důvod navštěvování nové kavárny**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Mezi respondenty se našlo i malé procento dotazovaných (5,2 %), kteří nemají zájem novou kavárnu navštívit. Nejčastější důvod je prostředí, ve kterém kavárna bude umístěna. Městská část Brno – Vinohrady se pomyslně dělí na dvě poloviny, kde uprostřed je Pálavské náměstí. Je zde velké centrum plné obchodů a služeb, společenský sál a nad tím je nadstavba bytů. Lidé hodnotí špatné parkování, mnoho kolemjdoucích, kavárnu si představují v zajímavém prostředí nebo v centru města Brna. Někteří naopak do kavárny vůbec nechodí, protože na to nemají čas.

Nejčastěji si lidé v kavárně objednávají samozřejmě kávu a k tomu nějaký zákusek, dort. U kávy, pokud lidé objednávku upřesnili, vítězí capuccino (klasické, s bezlaktózovým mlékem nebo se sirupem) a café latte (i bezkofeinové), shodně je napsalo 27 respondentů, espresso (s mlékem či dvojité) získalo 15 hlasů, lungo 6 hlasů, ledová káva a flatwhite po čtyřech hlasech a pak po jednom hlasu ristretto s mlékem, americano a vídeňská káva. Většina dotazovaných (99) napsala čistě kávu a to buď samotné, s kravským mlékem, s rýžovým mlékem, se šlehačkou či bezkofeinovou. Zákusky vítězí zdravé a lehké, ovocné, šlehačkové, čokoládové, jogurtové, někteří vyhledávají přímo určitý druh zákusku (věneček, špička, větrník, indiánek, ořechová roláda, linecký kolář, cheesecake, rakvička, laskonka). Mezi dorty vítězí ovocné, čokoládové, mrkvové, dort malakov, vegan i bezlepkové. Limonáda ideálně domácí, ale

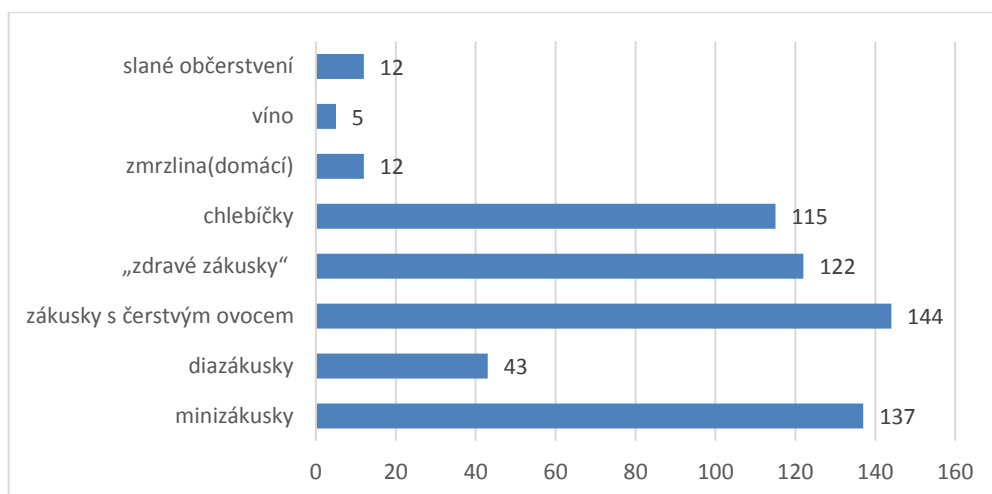
může být i kofola, žlutá, bezová, minerálka. Voda ke kávě zdarma by měla být samozřejmostí, někteří ale vyžadují vodu s ovocem, citronem, perlivou či neperlivou. Mezi slané občerstvení respondenti jmenovali toust, quiche, sendvič, salát, panini, hermelín či pistácie. V grafu nejsou další objednávky, které se objevili jen párkrát a to čaje (zelený, ovocný, černý, mátový), džusy, pivo, mléčný koktejl, horká čokoláda, jablečný mošt, aperol spritz, zelený ječmen a dále pochutiny jako vafle, jahody se šlehačkou či štrúdl.



**Graf č. 9: Nejčastější objednávka v kavárně/cukrárně**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

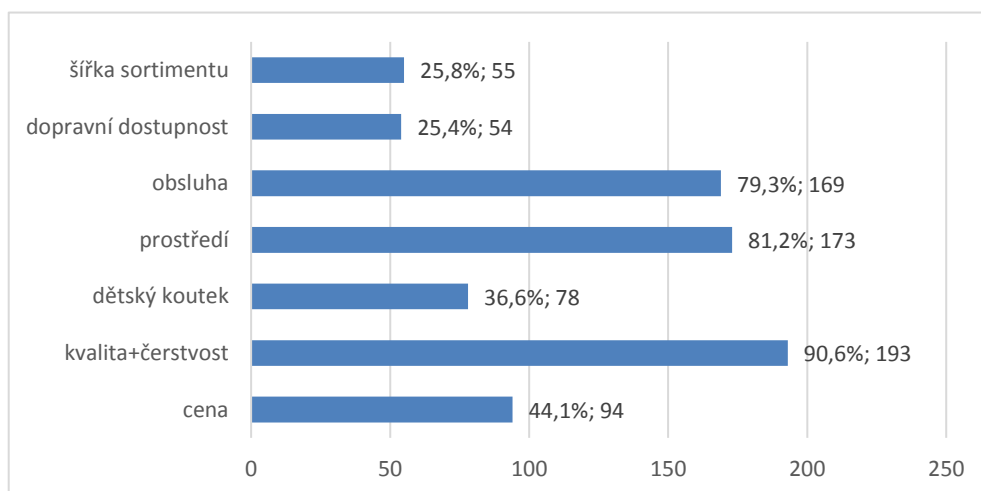
Ze sortimentu, který by měl být do nové kavárny zařazen, lidé dávají přednost zákuskům s čerstvým ovocem a minizákuskům. Minizákusek je velmi oblíbená forma zákusku, člověk rád ochutnává, zažene chuť na sladké a z takového menšího kousku si nemusí dělat výčitky. Zákusky méně kalorické, bezlepkové, low carb, atd. jsem zahrнула pod pojem „zdravé“, kdy v dnešní době stoupá počet poptávek po tomto sortimentu. Ze slaných pochutin by zákazníci ocenili panini, tousty, quiche, palačinky, saláty, závin, chleby se zdravějšími pomazánkami. Pro větší přehlednost jsem do grafu č. 10 nezahrнула další párkrát zmiňovaný sortiment jako veganské zákusky, klasické české zákusky jako kremrole, věnečky, zdravé sušenky, ovocné poháry (se zmrzlinou a šlehačkou), maxizákusky, koláčky, palačinky, dorty, polévky, brunch menu. Na pití potom čaje, mléčné nápoje, limonádu či teplé nápoje.



**Graf č. 10: Poptávka po sortimentu nové kavárny**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Kvalita a čerstvost je pro zákazníky opravdu důležitá, potvrdilo to 90,6 % dotazovaných. V otázce ohledně požadavků při výběru kavárny/cukrárny (graf č. 11) se spousta odpovědí shodovalo s otevřenou otázkou pěti základních požadavků při výběru kavárny/cukrárny, ale pořadí odpovědí není stejné. Zatímco u otevřené otázky, kde měli lidé požadavky vypsát a zamyslet se, zvítězila obsluha a na dalších místech kvalita a prostředí, u uzavřené zaškrťovací otázky zvítězila kvalita, dále prostředí a obsluha. Jeden z největších rozdílů je v ceně. V uzavřené otázce ji zaškrtnulo 94 lidí, kdežto u otevřené otázky si na ni vzpomnělo pouze 37 lidí.

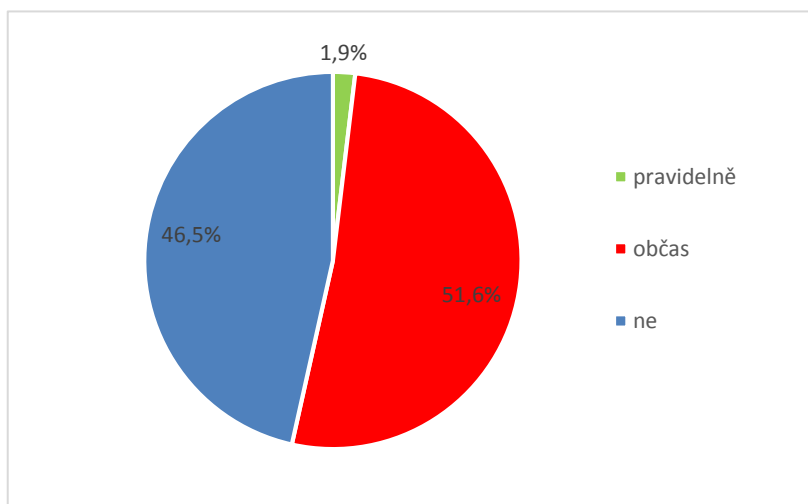


**Graf č. 11: Požadavky na výběr kavárny/cukrárny**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)



Mezi novinkou a hlavním lákadlem do nové kavárny měly být ve všední den v čase od 6:30 do 9:30 hod. snídaně s sebou (káva/čaj se sladkým či slaným pečivem), ale jak ukázalo dotazníkové šetření, téměř polovina lidí o snídaně nejví zájem (graf č. 12). Většina by tuto službu využila občas a pouze necelá dvě procenta dotazovaných pravidelně. Z tohoto důvodu bych zatím snídaně nezaváděla, až při poptávce a přání zákazníků.

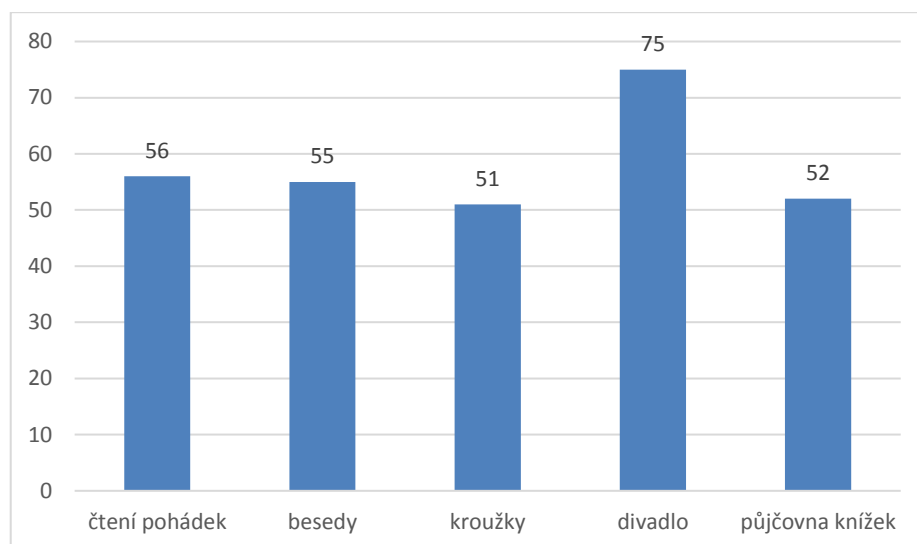


**Graf č. 12: Snídaně s sebou**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

O možnost hlídání dětí v předem daný čas za poplatek má zájem pouze 22,1 % respondentů (47 lidí), pro začátek bych tuto možnost také nenabízela, pouze v případě poptávky a domluvy, které časy by se rodičům hodily, bych hlídání zavedla.

O doprovodný program jako je čtení pohádek, besedy, kroužky, divadlo, půjčovna knížek má zájem 56,8 % dotazovaných (121 lidí). Ze začátku bych zkusila nějaké akce uspořádat a dle zájmu bych v tom pokračovala. Z grafu č. 13 je zřejmé, že doprovodný program zaujal hlavně ten mnou navrhovaný. Pár lidí by ocenilo také čtení, ať už rukopisů, autorské či poezie, dále cestovatelské přednášky, živou hudbou, taneční večery, koncerty, workshopy, zpívánky, deskové hry, swapy, kurzy, výtvarné dílničky pro děti, besídky či výstavy.

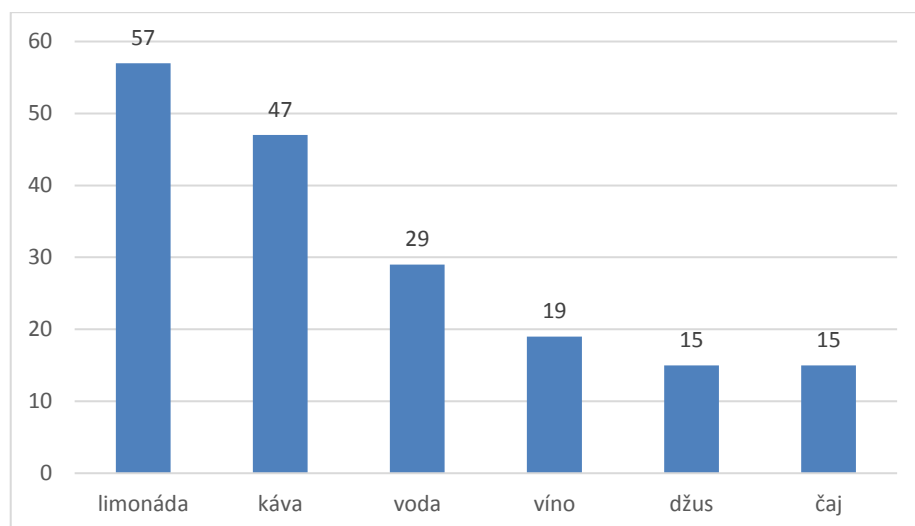


**Graf č. 13: Doprovodný program**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Poslední otázkou dotazníku je nejčastější pití (3 druhy) v kavárně seřazené od nejoblíbenějšího k méně oblíbenému. Na prvním místě dosáhla káva 163 hlasů z 213, v různých formách. Většina respondentů (98) nespecifikovala, tedy uvedla pouze kávu, pár jedinců bezkofeinovou či s mlékem, po 20 hlasech získalo cappuccino a caffè latté, espresso získalo 12 hlasů, ledová káva 5, dále lungo, vídeňská káva, alžírská káva, ristretto a americano. Pak s velkým propadem následuje limonáda (domácí, kofola, fanta, ovocná, s čerstvým ovocem) 15 hlasů, voda (s citronem, s bylinkami) 10, čaj (zelený či ovocný) 7 a horká čokoláda (se šlehačkou) 5. Jako další pití bylo uvedeno pivo, mošt, broskvový džus, víno, zelený ječmen, koktejl nebo whiskey.

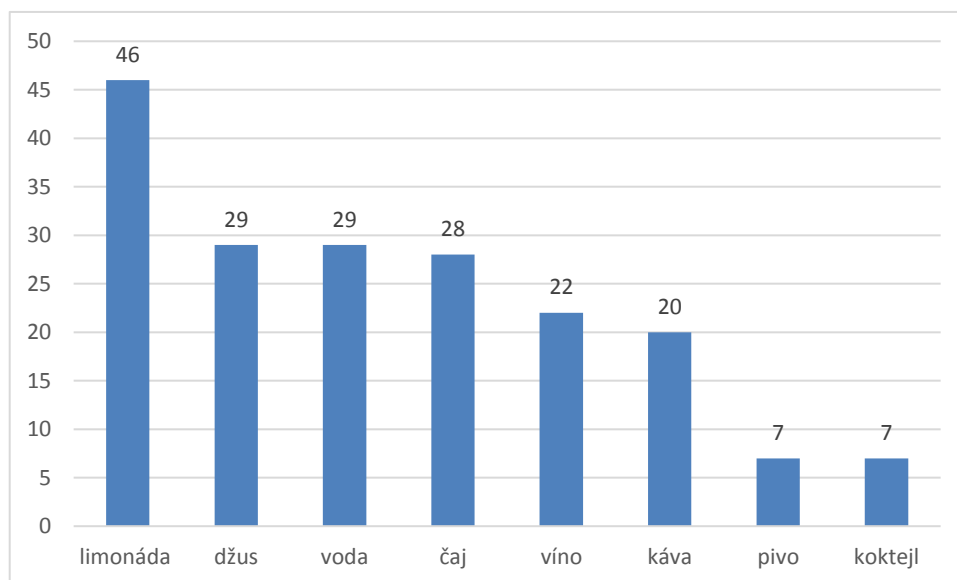
Druhé nejoblíbenější pití je limonáda (domácí, žlutá, kofola, ovocná, coca-cola, tonik, minerálka). Za limonádou, jak lze vidět v grafu č. 14, opět skončila káva, protože někteří lidé specifikovali přímo druh kávy (např. na 1. místě cappuccino, na 2. místě caffè latté). Nejčastějším druhem kávy bylo zvoleno právě caffè latté, dále káva bez specifikace, pak cappuccino, lungo, ledová káva/frappé a dále vídeňská káva, irská káva, flat white a cold brew. Oblíbeným nápojem je i voda, ať už s ovocem, citronem, mátou, nebo perlivá. Mimo uvedené nápoje v grafu č. 14 byly jmenovány ještě horká čokoláda, fresh juice, pivo a koktejly.



**Graf č. 14: Druhý nejoblíbenější nápoj v kavárně**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

Třetí nejoblíbenější nápoj je opět limonáda, dále džus a voda, čaj (bylinkový, zelený, ovocný, s mlékem), víno (bílé, svařené), a další, viz graf č. 15. Pro větší přehlednost, v grafu není uvedený fresh juice, horká čokoláda/kakao, cider, prosecco či baileys.



**Graf č. 15: Třetí nejoblíbenější nápoj v kavárně**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Google formuláře)

## 2.4 Analýza konkurence

Přímo v městské části Brno – Vinohrady je pouze jeden přímý konkurent a to Kraválna, nejen dětská kavárna. Dále je zde jedna cukrárna, pekařství a obchůdek s kavárnou (s kávou, zákusky a trvanlivými potravinami malých prodejců). Při analýze konkurence jsem se zaměřila na 4 městské části – Brno – Vinohrady, Brno – Líšeň, Brno – Židenice a Brno – Maloměřice a Obřany (pouze území Maloměřic) a všechny konkurenty jsem osobně navštívila. Porovnávala jsem šest oblastí, a to zda konkurenti mají dětský koutek, klidovou zónu na odpočinek a relax, nabízí alternativní stravování či dietní občerstvení, nabízí teplou kuchyni v podobě toustů, quiche, panini, palačinek, sendvičů, apod., zda mají letní zahrádku a nabízí nějaký doprovodný program. Uvedené informace jsem pro lepší přehlednost uvedla do tabulky č. 2. Mezi konkurenty jsem zahrnula i cukrárny či pekařství, kde nabízí zákusek a kávu.

**Tabulka č. 2: Analýza konkurence**

(Zdroj: vlastní zpracování)

KONKURENCE	Dětský koutek	Klid	Alternativní strava	Slané pochutiny	Venkovní posezení	Doprovodný program
Kraválna	ano	ne	ano	ano	ano	ano
Cukrárna U Losa	ano	ano	ne	ne	ano	ne
U rohlíčku	ne	ano	ne	ne	ne	ne
Dobroty nebíčko	ne	ano	ne	ne	ne	ne
ROSSA cafe	ano	ne	ne	ano	ne	ano
Kafe Mlýnek	ano	ano	ano	ano	ano	ano
VEGA shop & coffee	ne	ano	ano	ne	ano	ne
Havana cukrárna	ano	ano	ne	ne	ano	ano
Vinotékafé	ne	ano	ne	ne	ano	ano
Zmrzlinová kavárna	ne	ano	ne	ne	ne	ne
Cukrárna Eliška	ne	ano	ne	ne	ano	ne
Kavárna na náměstí	ne	ano	ne	ne	ne	ne
KaFárna	ano	ano	ne	ano	ne	ne
Cukrářství Sluníčko	ne	ano	ne	ne	ne	ne
Adrinela Cafe	ano	ano	ne	ano	ne	ano
La Casa Verde	ne	ano	ne	ne	ano	ano

### **Kraválna**

Jediný přímý konkurent sídlící přímo na Vinohradech. Kavárna, kde je velký dětský koutek (asi třetina prostoru kavárny), tudíž je zde velký hluk. Nabízí bezlepkové, vegan, raw dezerty, z teplého občerstvení pak panini a tousty. Pořádají karneval, Halloween party, focení, workshopy, přednášky a zajistí narozeninové oslavy včetně občerstvení. Přes léto je v provozu terasa s posezením, pískovištěm a skluzavkou pro děti. Velkou nevýhodou je však jeho umístění ve druhém nadzemním podlaží, kde není takový ruch jako v přízemí. Špatný je také přístup pro zásobování, je možné buď jít po schodech, nebo obchodní centrum obejít po širokém bezbariérovém chodníku s „kočičími hlavami“ (dlouhá cesta)

### **Cukrárna U Losa**

Klasická cukrárna na Vinohradech s malinkým dětským koutkem a pár hračkami. Nemají oddělenou klidovou zónu, ale vzhledem k malému prostoru pro děti, tam není hluk. Mnoho stolků na sezení blízko sebe. V létě nabízí možnost posezení venku před cukrárnou.

### **U rohlíčku**

Spíše pekařství s čerstvým pečivem, ale nabízí i zákusky, chlebičky, kávu a jiné nápoje. Místo k posezení je pouze uvnitř a to asi čtyři stoly. Nachází se v Brně – Vinohradech.

### **Dobroty Nebíčko**

Malý obchod s kavárnou na Vinohradech vzniklý teprve nedávno, na podzim roku 2019. Nabízí kávu a zákusky, zmrzlinu, k posezení je pouze jeden stůl pro čtyři osoby. K zakoupení jsou produkty od lokálních prodejců – marmelády, medy, čokolády, perníky, chipsy, těstoviny, sirupy, atd.

### **ROSSA cafe**

Nově otevřená (od září 2019) dětská kavárna v Brně – Líšni s krásným velkým prostorem pro děti – kuličkový bazén, prolézačky, plastové motorky na ježdění, hodně hraček. Stolečků na sezení je pouze pár, většina prostoru je věnována dětem na hraní. V nabídce teplého občerstvení mají párek v rohlíku, tortilly a tousty. Je možné zde uspořádat narozeninovou oslavu.

### **Kafe Mlýnek**

Kavárna v městské části Brno-Líšni nabízí značný počet míst k sezení, vevnitř i na letní zahrádce. Malý dětský koutek je umístěn v rohu kavárny oddělený vysokými paletami. V nabídce mají bezlepkové zákusky i sendviče. Vzhledem k malému prostoru pro děti lze uspořádat spíše rodinné oslavy a firemní večírky.

### **VEGA shop & coffee**

Primárně obchod se zdravou výživou, veganskými, raw a bezlepkovými dezerty, který dbá na ekologii. Zároveň provozují kavárnu s výbornou kávou značky doubleshot, od které bych také ráda objednávala kávu. Uvnitř obchodu není žádný prostor k sezení, nahrazuje to venkovní posezení přístupné jen v teplých měsících. Každý rok oslavují své narozeniny, příležitostně nabízí ochutnávku spojenou např. s výdělkem poslaným na boj s živelnou pohromou v Austrálii. Nachází se v Líšni.

### **Havana cukrárna**

Jediný podnik ze všech konkurentů, který má oddělený poměrně velký dětský koutek, tedy v cukrárně je klid na popovídání. Míst k sezení je opravdu mnoho, na přání uspořádají narozeninovou oslavu. Přes léto mají venkovní posezení se zajímavou polohou – sídlí v malém obchodním centru v Líšni.

### **Vinotékafé**

Kavárna spojená s vinárnou. Vevnitř i venku pár stolečků k posezení, kde je klid. Dětský koutek nemají. Pořádají hudební večery a sídlí v Líšni.

### **Zmrzlinová kavárna**

Kavárna specializující se na zmrzlinu nacházející se v nové části Brno – Líšeň. Nabízí 30 – 120 druhů zmrzliny v klasickém či bezlepkovém kornoutku. Širokou nabídku mají také horkých čokolád, až 20 druhů. Posezení nabízí pouze vnitřní bez dětského koutku.

### **Cukrárna Eliška**

Klasická cukrárna ve staré části Brno – Líšeň s vlastní výrobou dortů, zákusků či koláčků. Pár stolů vevnitř a jeden stůl venku. Nabízí kávu, spoustu druhů zákusků, zmrzlinu a to za velmi příznivé ceny.

### **Kavárna na náměstí**

Malá rodinná kavárna s vlastní výrobou sladkých i slaných pochutin. Klidné posezení u sedmi stolů s kávou a zákuskem. Kavárna vhodná spíše pro starší generaci. Nachází se v Brně – Líšni.

### **KaFárna**

V městské části Brno – Maloměřice a Obřany je to jediná konkurence. Kavárny tam chybí. Nabízí částečně oddělený dětský koutek, dá se tedy kavárna považovat za klidnou. Ze slaného občerstvení nabízí bagety, tortilly, tousty či croissanty.

### **Cukrářství Sluníčko**

Klasická malá cukrárna s pár stolký na sednutí, nacházející se v městské části Brno – Židenice.

### **Adrinela Cafe**

Jediný konkurent v okolí nabízející snídaně. Kavárna také dominuje největším výběrem slaného občerstvení, jako je croissant, vaječná omeleta, panini, salát nebo quesadily. Dá se zde posedět v relativně velkém prostoru, pro děti je k dispozici malý dětský koutek. Pro milovníky sladkého nabízí zákusky i zmrzlinu. Pravidelně pořádají ochutnávku rumů spojenou s malým občerstvením. Nachází se v Brně – Židenicích hned u tramvajové zastávky linky číslo 8.

### **La Casa Verde**

Útulná kavárna v Brně – Židenicích s velkým prostorem vevnitř i venku specializující se na obyvatele Španělska. Obsluha plynně hovoří španělsky, pořádají se zde španělská setkání, výuka salsy, taneční večery s živou hudbou či brunch se španělskými specialitami. Místnosti jsou tmavší s tlumeným světlem.



## 2.5 SWOT analýza

SWOT analýzy zahrnuje silné a slabé stránky podniku na jedné straně a příležitosti a hrozby na straně druhé. Tabulka č. 3 nám ukazuje, jaké plusy má naše firma, které bychom měli vyzdvihnout a propagovat, s jakými slabými stránkami bojovat a pak naše příležitosti na trhu a hrozby, které nás můžou potkat, a je dobré se jim vyvarovat.

**Tabulka č. 3: SWOT analýza**

(Zdroj: vlastní zpracování)

	<b>Silné stránky (Strengths)</b>	<b>Slabé stránky (Weaknesses)</b>
<b>Vnitřní prostředí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dětský koutek</li> <li>• klidová zóna</li> <li>• velmi kvalitní káva</li> <li>• široká nabídka zboží</li> <li>• finanční stabilita</li> <li>• zajímavá lokalita</li> <li>• odhodlání a nadšení majitele</li> <li>• bezbariérový přístup</li> <li>• ochotný a profesionální personál</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nezkušenost majitelů</li> <li>• začínající podnik</li> <li>• neznalost podnikatelského prostředí</li> </ul>
<b>Vnější prostředí</b>	<b>Příležitosti (Opportunities)</b>	<b>Hrozby (Threats)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• marketing - vybudování dobré pověsti</li> <li>• doprovodný program</li> <li>• možnost rozšíření služeb (snídaně, hlídání dětí)</li> <li>• akce - ochutnávky káv, brunch, alternativní příprava kávy</li> <li>• roste spotřeba kávy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• malý zájem ze strany zákazníků</li> <li>• zdražování cen potravin</li> <li>• legislativní překážky v podnikání (zvýšení DPH, daně z příjmu,...)</li> <li>• vstup nového konkurenta na trh</li> <li>• nepoctiví zaměstnanci</li> <li>• špatná ekonomická situace</li> </ul>

Mezi silné stránky podniku patří zejména klidová zóna, která na Vinohradech v kavárně chybí, velmi kvalitní káva (konzultováno s účastníkem soutěže Barista roku 2019, který se ve finále umístil na 4. místě) a finanční stabilita zajištěna vlastními zdroji financí. Zákazníci jistě ocení i ochotný a profesionální personál. Mimo dětského koutku budou pro děti připraveny jídelní židličky, nočníky, redukce na WC a přebalovací pult. Pokud podnik využije příležitosti na trhu, marketingu k vybudování dobré pověsti,

pravidelné akce spojené s brunch menu a ochutnávkou kávy, případné rozšíření služeb o snídaně či placeného hlídání dětí v předem daný čas a bude organizovat akce typu divadlo, čtení pohádek, besedy, půjčovna knížek a kroužky pro děti i dospělé, má velkou šanci na trhu uspět.

Slabými stránkami podniku bude ze začátku určitě nezkušenost majitelky a neznalost podnikatelského prostředí. Postupem času je možné tyto slabé stránky eliminovat vydařeným marketingem a získáním stálých zákazníků. Hrozby bohužel nejsme schopni ovlivnit, můžeme se jim pouze pokusit vyvarovat např. nabídkou kvalitních výrobků, vstřícnou obsluhou nebo obsazením velkého podílu na trhu, aby konkurence neměla šanci vzniknout. Pro začínající podniky je velkou hrozbou malý zájem ze strany zákazníků, špatná ekonomická situace či zdražování cen potravin a s tím spojený úbytek tržeb.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední část diplomové práce věnuji návrhu podnikatelského plánu dle teoretické části této práce. Uvedu zde bližší informace o nově zakládajícím podniku, stěžejní dodavatele, cenovou politiku, marketingový mix, finanční plán i analýzu rizika.

#### 3.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je sestaven dle kategorie 1.2 v teoretické části diplomové práce.

##### PODNIKATELSKÝ PLÁN

**Romana Blumensteinová**

##### 3.1.1 Titulní list

Obchodní název: KáVinka, s.r.o.

Logo:



Sídlo:	Pálavské náměstí 628 00 Brno – Vinohrady
Místo podnikání:	Brno
Vlastník:	Romana Blumensteinová
Odpovědný zástupce:	Jiří Blumenstein
Předmět podnikání:	Výroba a prodej jídel a nápojů
Druh činnosti:	Hostinská činnost

Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	1 250 000 Kč
Založení společnosti:	1. ledna 2022

Podnikatelský subjekt povede podvojný účetnictví, evidenci elektronické evidence tržeb a nebude plátcem DPH.

Provozování kavárny patří mezi živnosti řemeslné, konkrétně se jedná o hostinskou činnost, kde pro vydání živnostenského listu je nezbytné splnit určité podmínky. Majitelka podniku nesplňuje podmínku vyučení v oboru kuchař – číšník, nebo v příbuzném oboru, proto si zajistí odpovědného zástupce.

Odpovědný zástupce Jiří Blumenstein má více než šestiletou praxi v provozování restaurace a splňuje tedy podmínky stanovené zákonem pro získání živnostenského oprávnění k provozování hostinské činnosti.

### **3.1.2 Úvod, účel a pozice dokumentu**

Podnikatelský záměr je zpracován pro účely otevření a provozování hostinské činnosti, kavárny KáVinka na Pálavském náměstí v Brně na Vinohradech. Kavárna bude společnost s ručením omezeným, s jednou majitelkou, podnikající na základě živnostenského oprávnění. U založení společnosti s ručením omezeným není nezbytné mít živnostenské oprávnění, ale v praxi bude nutné jej doložit. Tento plán je určen zejména pro majitelku podniku, aby měla jasnou představu, jaké požadavky (úřední, stavební, finanční, personální) musí splnit pro založení nového podniku, ale zároveň bude plán sloužit pro odpovědného zástupce a investory, jako podklad pro kontrolu plnění podnikatelského cíle. Jedná se o plný podnikatelský plán se všemi potřebnými informacemi.

### 3.1.3 Shrnutí

Nová kavárna bude nabízet kvalitní čerstvě praženou kávu od pražírny doubleshot, a k tomu na zakousnutí zákusek, dort, palačinky či něco slaného. V nabídce budou i zákusky pro lidi s potravinovými alergiemi či zdravým životním stylem např. bezlepkové, bezlaktózové, vegan, raw či low carb dezerty. Na pití bude ve stálé nabídce mimo kávy také točená limonáda a pivo, víno, domácí limonády, a další oblíbené nápoje. Naše produkty budou cenově přijatelné, ale přesto kvalitní a chutné. V kavárně bude možnost objednat zboží na zakázku – dorty, zákusky, koláčky a chlebičky. Na Vánoce a Velikonoce pak cukroví, perníčky, vánočky či mazance. Kavárna bude zprostředkovatel této služby.

Kavárna bude otevřená denně a to v pracovní dny od 9 do 20 hodin a ve dnech pracovního volna od 10 do 20 hodin. V případě jiných preferencí zákazníků se může otevírací doba zkrátit či prodloužit. Nabídka jídel i pití bude dostupná po celý den.

Přidanou službou bude doprovodný program, jmenovitě divadlo, čtení pohádek, besedy se zajímavými lidmi, půjčovna knížek, kroužky pro děti i dospělé a pořádání narozeninových oslav.

Velkou výhodou bude rozdělení prostoru kavárny na tichou klidnou zónu a prostor pro rodiče/prarodiče s dětmi.

Na základě průzkumu trhu formou dotazníkového šetření jsem zjistila, že o novou kavárnu na Vinohradech je velký zájem a nejdůležitější požadavky zákazníků jsou milá a vstřícná obsluha, kvalitní a čerstvé výrobky a příjemné prostředí.

V současné době je největší konkurent podnik Kraválna, nejen dětská kavárna, nabízející podobný sortiment, ale s horší dostupností a chybějícím klidem pro odpočinek a relax.

Prvotní náklady budou zhruba 800 000 Kč na počáteční nájemné provozovny, technické úpravy provozovny, marketing, pořízení kávovaru, vitrín, lednic, mrazničky, výčepu, drobnější elektroniky, nábytku, zajištění počátečního materiálu a zboží a zdárné uvedení restaurace do provozu. Zdroje financování bude mít majitelka z vlastních zdrojů či vypůjčené od rodiny s nulovou úrokovou sazbou.

### 3.1.4 Popis podnikatelské příležitosti

V nové kavárně KáVinka budou v nabídce kromě výborné kávy doubleshot také klasické zákusky jako větrník, věneček, špička, indiánek, linecké, koláčky, ale také cheesecake, zákusky s čerstvým ovocem, a zákusky bezlepkové, bezlaktóзовé, zdravé, které budu objednávat od místních cukrářů. Budu vyrábět také domácí pečené i nepečené zákusky, zejména ořechové a tvarohové buchty nebo štrůdl. V nabídce bude sladké i slané občerstvení na zahnání hladu, jako jsou tousty, panini, chleby s pomazánkou, sladké či slané palačinky, lívance, vafle, pudinkové nebo zmrzlinové poháry s ovocem a šlehačkou, horké maliny se zmrzlinou a šlehačkou, které budeme vyrábět přímo v kavárně před zraky zákazníků. Kuchyň nebude schovaná, vše se bude připravovat u pultů. Specialitou bude quiche, francouzský slaný koláč, který žádné restaurační zařízení na Vinohradech nenabízí a přitom je velmi oblíbený. Budu ho péct doma a do kavárny pravidelně dodávat čerstvý. Chlebičky zajistí vyhlášená firma Bubi – výroba lahůdek, která sídlí v přílehlé městské části Brno – Židenice. V nápojovém lístku nebude chybět káva různých druhů připravená klasicky či alternativně, domácí limonády, točená limonáda a točené pivo, víno, džusy kupované i z čerstvého ovoce, mléčné koktejly, z horkých nápojů pak horká čokoláda a čaj. Káva bude připravována buď z kávovaru z čerstvě pomleté kávy nebo alternativní formou přípravy – French press, Aeropress, Dripper - překapávač.

K přípravě občerstvení či nápojů bude zapotřebí kvalitní dvoupákový profesionální kávovar, mlýnek na kávu, toustovač, sendvičovač pro přípravu panini, vaflovač, vaříč pro přípravu palačinek, lívanců a pudinku, rychlovarná konvice, odšťavňovač, mixér, French press, Aeropress, Dripper a výčepní zařízení.

Hlavním mottem kavárny je prodej kvalitních a chutných produktů za přijatelnou cenu. To bude naše konkurenční výhoda, protože z průzkumu trhu formou dotazníkového šetření o kavárnu zájem je, téměř polovině dotazovaných na ceně záleží a dle názoru respondentů ceny současných provozoven nejsou adekvátní.

Dětský koutek bude vybavený novým kobercem s dětským motivem, kvalitními a nezávadnými hračkami pro různé věkové kategorie, policemi s deskovými hrami a knihami. S kamarádkou bychom rády spojily podnikatelské příležitosti, kdy její firma

dodá do naší kavárny české nezávadné hračky, které si zákazníci budou moci vyzkoušet a následně zakoupit domů.

Marketingovým tahem kavárny budou věrnostní kartičky, kdy při získání deseti razítek získají jednu útratu do 100 Kč zcela zdarma. Razítko obdrží při útratě nad 100 Kč na jakékoliv jídlo či pití. Každý den budeme nabízet slevy na jeden druh zákusku/občerstvení a jeden druh nápoje. Sleva bude vyvěšena na dveřích kavárny, obslužném pultu a na webových stránkách a sociálních sítích, zejména na facebooku. Sleva bude přibližně 15 % z původní ceny.

Provozovna bude v souladu se zákonem monitorována bezpečnostními kamerami se záznamy uloženými až 7 dní.

Zcela jedinečné bude pořádání pravidelných divadelních představení pro děti i dospělé, např. od brněnského Divadla Koráb nebo čtení pohádek od autorů, prarodičů či jiných zájemců. Další akcí budou besedy se zajímavými lidmi, cestovatelské přednášky či pravidelné kroužky pro děti i dospělé. K dispozici bude možnost si zapůjčit na 4 týdny knížku pro děti i dospělé (po předložení občanského průkazu). V kavárně bude možnost uspořádat narozeninovou oslavu nebo uzavřít prostor pro oslavu vysokoškolského titulu, svatbu či pohřební hostinu.

Dnes již zcela běžnou službou v restauračním zařízení je Wi-Fi, kterou budu poskytovat pro klienty zdarma a heslo bude uvedené v jídelním a nápojovém lístku či nalepené u pultu.

V městské části Brno – Vinohrady ani nejbližších městských částech není žádná kavárna či cukrárna, kde by byla klidová zóna zcela oddělena od prostoru pro hraní dětí. To považuji za velký nedostatek a vidím to jako svoji podnikatelskou příležitost v zaplnění mezery na trhu, kterou bych chtěla dosáhnout rozdělením kavárny dveřmi, pulty a stahovacím okýnkem na dvě části.

Z výše uvedené SWOT analýzy vyplývají silné stránky podniku, které bych chtěla zúročit při své první podnikatelské příležitosti, a tím překonat slabé stránky podniku. Ráda se budu v oboru kavárenství vzdělávat, informovat a navštěvovat tematické kurzy pro zkvalitnění vedení podniku a neustále sledovat vývoj a trh nových produktů.

Naše konkurenční výhody jsou:

- klidová zóna
- velký výběr sladkého i slaneého občerstvení
- výborná kvalitní káva připravená z kávovaru nebo alternativně
- přijatelná cena
- české nezávadné hračky, možné zakoupit domů
- věrnostní kartička
- každodenní slevové akce
- doprovodné akce
- strategické místo v centru sídliště

### **3.1.5 Cíle firmy a vlastníků**

Cílem firmy je obsadit mezeru na trhu, využít své podnikatelské příležitosti a založit kavárnu s klidovou zónou na popovídání, odpočinek či pracovní schůzku u výborné kávy a zákusku, bez hluku, pouze za doprovodu tlumené hudby. Ráda bych uspokojila zákazníky všech věkových kategorií od narození po lidi v důchodovém věku. Cílem je také vytvořit příjemné prostředí s pohodlným posezením, kde se zákazníci budou cítit dobře a budou se rádi vracet.

Cílem je, aby kavárnu denně navštívilo nejméně 50 zákazníků (předpokládané rozdělení je 35 dospělých a 15 dětí), aby tržby pokryly veškeré náklady a zároveň, aby kavárna získala peníze pro další rozvoj a investice. Poté, co se kavárna uvede do provozu a vznikne stálá klientela, bych ráda zažádala pronajímatele a stavební úřad a zprovoznila letní zahrádku, o kterou je poměrně velký zájem.

Základní údaje o zaměstnancích kavárny a jejich pracovní náplně.

**Romana Blumensteinová**

Prušánecká 5, 628 00 Brno



Vzdělání:

- Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, program Ekonomika a management, obor Účetnictví a daně (bakalářský diplom)
- Obchodní akademie, SOŠ knihovnická a VOŠ Brno, obor Ekonomické lyceum

Pracovní náplň:

- Zajištění provozu – zajištění bezproblémového provozu, náprava nedostatků
- Zajištění zásob – jednání s dodavateli, objednávání zboží, přebírka dodávek, dovoz zboží
- Účetnictví – vedení podvojného účetnictví, elektronická evidence tržeb, daň z příjmu, časem i daň z přidané hodnoty
- Marketing – tvorba a správa webových stránek, sociálních sítí
- Zajištění doprovodných akcí
- Obsluha v kavárně + příprava jídel a pití
- Úklid všech prostor kavárny, údržba hraček

### **Obsluha + design kavárny**

Vzdělání:

- Minimálně dokončená střední škola s maturitou

Požadavky:

- Praxe v oboru výhodou
- Milovník dobré kávy
- Ochota učit se novým věcem
- Znalost cizího jazyka výhodou

Pracovní náplň:

- Obsluha v kavárně + příprava jídel a pití
- Výzdoba kavárny
- Úklid všech prostor kavárny, údržba hraček

## **Obsluha kavárny**

Vzdělání:

- Minimálně dokončená střední škola s maturitou

Požadavky:

- Praxe v oboru výhodou
- Milovník dobré kávy
- Ochota učit se novým věcem
- Znalost cizího jazyka výhodou

Pracovní náplň:

- Obsluha v kavárně + příprava jídel a pití
- Úklid všech prostor kavárny, údržba hraček

V kavárně budu zaměstnávat celkem dva lidi na plný pracovní poměr a jednoho na dohodu o provedení práce. Na obsluhu a design kavárny budu hledat jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr, který bude mít na starost jak obsluhu hostů a přípravu občerstvení, kvalitní kávy a jiných nápojů, tak výzdobu kavárny, např. na Vánoce, Velikonoce, Halloween, doprovodné akce a další. Na samotnou obsluhu kavárny budu hledat dva lidi, z toho jednoho zaměstnance na hlavní pracovní poměr a jednoho pracovníka na dohodu o provedení práce, který by vypomáhal v době dovolených, větších akcích a případných nemocí.

Najít zaměstnance je možné různými způsoby – inzeráty (poptávky) nebo si inzerát (nabídku) podat, internetové portály poptávající práci, úřad práce, doporučení od známých, noviny, denní tisk, časopisy, pracovní agentury nebo se poptat na středních odborných učilištích, zda by měli brigádně zájem o praxi. Je třeba, aby zaměstnanci či lidi pracující na dohodu o provedení práce měli chuť pracovat, byli šikovní, zodpovědní, spolehliví a práce je bavila a měli měkké dovednosti (schopnost komunikace, empatie, asertivity, týmové spolupráce, kreativity apod.).

Nejlepší forma získávání zaměstnanců je přes známé, kteří mohou přímo doporučit někoho, koho znají a ví, jaký je. Další možností, jak sehnat zaměstnance po zprovoznění kavárny je vylepení plakátu přímo na dveře provozovny.

Motivací pro zaměstnance bude třináctý plat či vánoční prémie, stravenky a více dní dovolené.

Pracovní doba bude od pondělí do pátku v době od 8:30 hod. do 20:30 hod., v sobotu, neděli a dnech pracovního volna od 9:30 hod. do 20:30 hod., aby byl ráno čas na přípravu zákusků, chlebičků apod. do chladicích boxů a večer na poklizení potravin do chladničky a mrazničky a úklid všech prostor.

Ze začátku budou zaměstnanci hodnoceni 110 Kč na hodinu stanovených dle průměrného platu obsluhy v kavárnách a v případě, že budou pracovití, šikovní, usměvaví, příjemní a zruční, tak by se jim plat zvýšil na 115 – 130 Kč na hodinu.

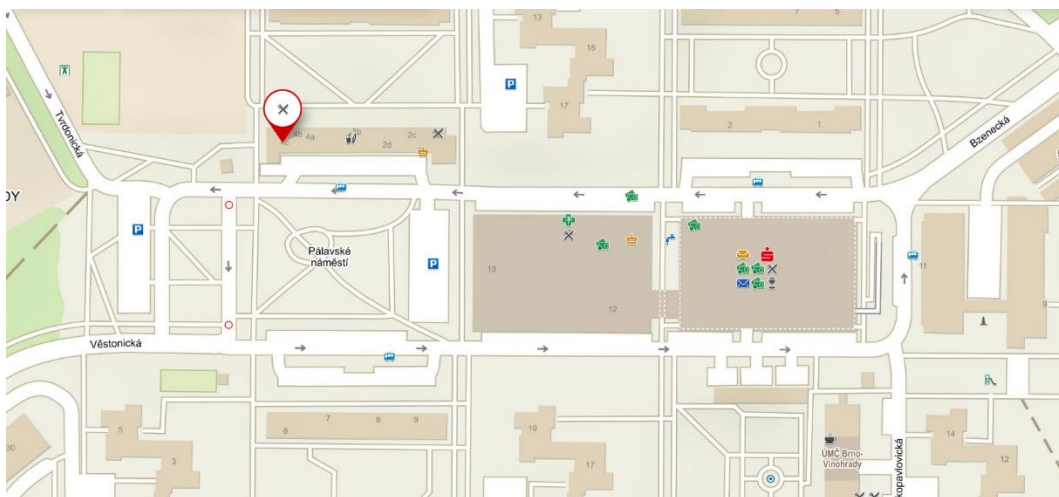
### **3.1.6 Potenciální trhy**

Pro nově zřizovanou kavárnu KáVinka jsem si vybrala lokalitu město Brno, přesněji městskou část Brno – Vinohrady, kde je k 1. lednu 2020 evidováno 12 511 obyvatel. Městská část Brno – Vinohrady jsou jedna z nejlidnatějších městských částí a jedna z nejhustěji zastavěných oblastí v Brně. Z posledního sčítání lidu v roce 2011 vyšlo najevo, že Vinohrady drží prvenství v podílu ekonomicky aktivních osob (59,4 %) ze všech 29 městských částí Brna. V této části žijí již sedmým rokem a lokalitu dobře znám. Sousedící městské části jsou Brno – Líšeň, Brno – Židenice a Brno – Maloměřice a Obřany. Nachází se zde velké zdravotní středisko, dvě základní školy, jedna střední škola/gymnázium, čtyři státní mateřské školky, dvě soukromé mateřské školky a spousta firem. Podrobnější analýza trhu a následný průzkum trhu jsou rozepsány v kapitole 2.1 – 2.3 této práce. Vzhledem k rozdělení městské části Brno – Vinohrady na pomyslné dvě části, jsem hledala prostor pro zprovoznění kavárny přímo v jejím středu, v okolí Pálavského náměstí. Prostory se čas od času uvolňují, nedávno to byl velký prostorný obchod s masnými výrobky a menší obchod s oděvy a obuví. Momentálně je v pronájmu prostor po bývalé pizzerii o celkové ploše 191 m<sup>2</sup>, z toho 169 m<sup>2</sup> jsou vnitřní prostory a 22 m<sup>2</sup> venkovní prostory pro umístění letní zahrádky či poutače. Pokud bude nová

kavárna prosperovat, ráda bych letní zahrádku uvedla do provozu. Dle marketingového šetření je o ni nemalý zájem. Jediným nedostatkem provozovny by byly velké stavební úpravy právě pro moji představu rozdělení kavárny na dvě poloviny, kde sociální zařízení a pulty budou uprostřed kavárny. Po dohodě s majitelem je úprava vnitřní dispozice možná. Umístění nabízených prostor k pronájmu znázorňuje následující obrázek č. 3. V blízkosti pronajímaných prostor je několik zastávek městské hromadné dopravy – trolejbusové i autobusové. Výhodami je bezbariérový přístup pro rodiče s kočárky a lidi na invalidním vozíku a dále jednoduchý přístup ke skladovým prostorům, umožňující příjezd autem přímo před provozovnu.

Pronajatou nemovitost je nejprve potřeba si zařídit tak, aby vyhovovala majitelce podniku, zákazníkům i normám. V první fázi musíme vymyslet plán a poté zajistit projektanta, který pro celou provozovnu vytvoří projekt, aby vyhovoval všem normám a aby byl vhodně umístěn obslužný pult, spotřebiče a zařízení pro zaměstnance a samozřejmě také židle a stoly pro zákazníky. Musíme provést vymalování, v prostoru pro rodiny s dětmi navíc vyzdobení zdí veselými motivy a barvami, zbourání a přestavění nemovitosti dle vlastního uvážení a norem. Zajištění sociálního zařízení (WC + umyvadlo) pro zaměstnance, které je podmíněno technicko – hospodářskými normami a zajištění dvou dámských a jednoho pánského sociálního zařízení se dvěma společnými umyvadly a výklopným přebalovacím pultem. Dále nainstalování vzduchotechniky, se kterou také souvisí změření hluku, zda spotřebiče nepřesahují stanovenou hranici. Elektrikář (bude-li to potřeba) po kavárně rozvede elektřinu, aby odpovídala našim požadavkům. Zaměstnanec internetového připojení zapojí Wi-Fi po celé provozovně, aby mohla být zároveň použita jako výhoda pro zákazníky, kteří zde mohou být připojení na svém vlastním notebooku. Také je důležité nainstalovat kameru pro ochranu prodejny, personálu a zákazníků, která bude data nahrávat, a zároveň nám umožní pomocí počítačového softwaru sledovat dění v kavárně v kteroukoliv denní dobu přes internetové Wi-Fi připojení. Bude to zároveň sloužit jako kontrola zaměstnanců, zda řádně pracují, jak se chovají k vybavení provozovny, k zákazníkům, atd. Dále může monitorovací systém pomoci v případě, kdy uvidíme, že zaměstnanec nestíhá a má plno zákazníků, tak provoz posílíme buď dalším zaměstnancem, „dohodářem“ nebo přímo majitelkou. Dále je potřeba provést také revize ať už elektro či hasicích přístrojů, které zajistí bezpečnost celé provozovny.

Před samotným otevřením je nezbytné nainstalování a připevnění stolů, židlí, spotřebičů, poliček, světel, šatních skříní pro zaměstnance, a samozřejmě také dekorace (květiny, obrazy, barevné prvky na zdi atd.).



**Obrázek č. 3: Umístění pronajímaných prostor**

(Zdroj: Mapy.cz)

Vlastní návrh na dispoziční rozmístění prostoru nové kavárny KáVinka vypracoval odborník na plány a konstrukce budov a měl by vypadat následovně (obrázek č. 4). Prostor pro dětský koutek oddělí nízký nábytek s knihami, hračkami, deskovými hrami a plyšáky. Podrobnější, větší plánec je uveden v příloze č. 2 na konci této práce.



**Obrázek č. 4: Půdorys nové kavárny**

(Zdroj: Vlastní návrh)

### 3.1.7 Dodavatelé

Zásobování kavárny bude probírat za spolupráce s těmito dodavateli:

- Káva – dodávat ji bude česká pražírna výběrové kávy doubleshot s.r.o., která praží nedaleko Prahy. Káva mi byla doporučena od úspěšného baristy, který momentálně v jedné pražírně pracuje. Objednávat kávu budu dle potřeby, přibližně jednou za 14 dní, aby káva byla co nejčerstvější.
- Zákusky, dorty – od místních cukrářství, např. Cukrárna Eliška, Future Sailors, Vlasta Růžičková, a další. Koláčky bude zajišťovat soukromá cukrářka ze Židenic. Dodávky budou dle potřeby i několikrát týdně.
- Chlebíčky – vyhlášená firma BUBI GASTRO, s.r.o. Výroba probíhá v Brně – Židenicích. Objednávky budou probíhat 4krát týdně.
- Nealkoholické nápoje – JASO – DISTRIBUTOR, spol. s r.o., Coca-Cola HBC Česká republika, s.r.o. Objednávky dle potřeby, zhruba jednou za měsíc, firmy zboží zdarma dovezou.

- Ovoce a zeleniny – Míča – Bagoňová s.r.o. Budu objednávat zhruba jednou za týden, zdarma dovezou přímo do provozovny.
- Ostatní - MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. Zboží budu jezdit osobně nakupovat zhruba jednou za týden až 14 dní. Dále budu nakupovat v obchodních řetězcích typu Albert, Kaufland, Lidl, Billa atd.

### **3.1.8 Analýza konkurence**

Důkladná analýza konkurence v části Brno – Vinohrady i přilehlých městských částech je zpracována v kapitole 2.5 této práce.

### **3.1.9 Marketingová a obchodní strategie**

Marketing je pro začínající podnik velmi důležitý nástroj. Za největší konkurenční výhody považuji klidovou zónu a přijatelné ceny. Ze začátku podnikání bude hlavním cílem zejména přežití a zajištění plynulého provozu, doladění případných nedostatků u produktů a zaměstnanců, utvoření představy o přesném chodu podniku a přizpůsobení objednávek zásob a požadavky personálu. Dlouhodobým cílem je udržení stálých zákazníků, zvýšení jejich četnosti návštěv a získávání dalších zákazníků formou referencí právě od stálých zákazníků. To považuji za nejlepší a nejlevnější formu marketingu. Důležité je mít také stálou a spolehlivou obsluhu.

Marketingová koncepce podnikání vyžaduje více než jen vyrobit výrobek, stanovit cenu a dodat jej k zákazníkovi. Musíme také informovat zákazníka o výrobku, jaká je jeho cena aj. Musíme se svým zákazníkem komunikovat. Komunikujeme však nejen se zákazníkem, ale i se svým okolím, odběrateli, zprostředkovateli, veřejností aj.

#### **3.1.9.1 Marketingový mix**

**Produkt** – produktem kavárny jsou zejména pokrmy a nápoje, ale také přidané služby, jako doprovodné akce, dětský koutek, výrobky na zakázku a pořádání oslav. Jak je již zmiňováno výše v kapitole 3.1.4 tohoto podnikatelského plánu, v nabídce bude zejména

výborná káva podávaná různou formou přípravy, zákusky, dorty a sladké či slané, teplé i studené pokrmy i nápoje. Vše bude podáváno čerstvé a kvalitní, díky čemuž kavárna získá stálé zákazníky. Nabídka produktů bude široká a každý zákazník si najde svůj oblíbený (i lidi s potravinovými alergiemi či zdravým životním stylem).

**Cena** – stanovení ceny je velmi důležitý faktor pro prosperitu jakéhokoliv podniku a určení tržeb. Firemním cílem je orientace na co největší podíl na trhu, kdy cenu určíme na základě rozboru konkurenčních cen a stanovíme ceny průměrné až podprůměrné. Získáme tím velký tržní podíl, kdy budeme dosahovat nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu. Cena zahrnuje náklady na nákup zboží a obchodní marži. Obchodní marže se pohybuje v desítkách i stovkách procent. Nejvyšší marže je u kávy, nejnižší pak u dovážených zákusků a dortíků.

Průměrné ceny nabízených pití a jídel (tabulka č. 4) vychází z Nabídkového listu kavárny uvedeného v příloze č. 3. Ceny jsou uvedeny včetně aktuální sazby DPH 10 %. Symbolická cena za vstup pro jedno dítě do dětského koutku je určena k obnově hraček a každodenního úklidu. Cena za doprovodný program bude řešena dle domluvy se spoluorganizátorem akce (divadlem, lektory, přednášejícím, a jinými).

**Tabulka č. 4: Průměrné ceny zboží a služeb**

(Zdroj: Vlastní návrh)

Průměrná cena	
Káva	43 Kč
Čaj	20 Kč
Nelkoholické nápoje, džus	30 Kč
Točené pivo,kofola	28 Kč
Víno 2 dcl	35 Kč
Mléčný koktejl	45 Kč
Zákusky,dortíky	30 Kč
Palačinky	35 Kč
Vafle	30 Kč
Horké maliny	50 Kč
Panini	50 Kč
Toast	25 Kč
Quiche	50 Kč
Chlebičky	22 Kč
Dětský koutek	20 Kč



**Distribuce** – kavárna je charakteristická přímým kontaktem poskytovatele služeb se zákazníky. Jedná se o přímou distribuci, kdy podnik má od zákazníka okamžitou reakci na nabízené zboží a služby. Z marketingového průzkumu vyplynulo, že více než dvě třetiny zákazníků dbá na prostředí kavárny a jak se v něm cítí. Zároveň je pro ně důležitá kvalita a čerstvost a obsluha. Obsluha bude řádně proškolená, jak jednat se zákazníkem, řešit zákaznickovy požadavky na uspokojení jeho potřeb, které nebudou v nabídkovém listu podniku atd. Jak je zmíněno v kapitole 3.1.6. Potenciální trhy, kavárna bude v pronajímaném prostoru, kde je možnost zřízení letní zahrádky přímo vedle provozovny. Dalším návrhem je zřízení zahrádky na střeše pronajímaného prostoru, ale vše záleží na stavebním úřadě, zda by tuto možnost povolil.

**Propagace** – stimulace je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím, jejímž smyslem je větší podpora prodeje výrobku nebo služby. K uskutečnění cílů marketingové komunikace můžeme využít jedné nebo více forem stimulace, a to reklamy, podpory prodeje, public relations, přímého marketingu nebo osobního prodeje. Každá z forem má své specifické vlastnosti.

Podporu prodeje orientujeme zejména na konečného spotřebitele formou bonusů. Kavárna bude mít každý den slevy na jeden druh nápoje a jeden druh jídla, sleva bude zveřejněná na dveřích provozovny, u obslužného pultu a na webových stránkách a facebooku vždy na týden dopředu. Pro stálé zákazníky budou výhodné i věrnostní kartičky, kdy za každou útratu nad 100 Kč získají razítko a v případě deseti vyplněných razítek mají jedenáctou útratu do 100 Kč zdarma.

Pro začátek podnikání je vhodné použít reklamu přímo v místě provozovny, tedy využít brigádníky či vlastní zaměstnance k rozdávání letáčků před provozovnou a v okolí Pálavského náměstí. Brigádník bude letáčky rozdávat 3 dny v týdnu po dobu 14 dní zhruba mezi 15. – 18. hod., což jsou nejfrekventovanější hodiny, kdy pracující končí v práci a rodiče vyrážejí s dětmi ven na odpolední procházku. Brigádník bude mít mzdu 100 Kč na hodinu. Letáky vytisknu na vlastní náklady.

Propagační leták Kavárny KáVinka se bude rozdávat ve dvojí podobě (viz obrázek č. 5 a 6).

NOVĚ OTEVŘENÁ PROVOZOVNA

**Kavárna KáVinka  
NA PÁLAVSKÉM NÁMĚSTÍ**



JSTE SRDEČNĚ ZVÁNI DO NOVĚ OTEVŘENÉ KAVÁRNY KáVinka. TĚŠIT SE MŮŽETE NA VÝBORNOU KÁVU, ZÁKUSKY I BEZLEPKOVÉ, PŘÍZNIVÉ CENY, KVALITU A PŘÍJEMNOU OBSLUHU.

[www.kavarnakavinka.cz](http://www.kavarnakavinka.cz)

**OTEVŘENO: Po – Pá 9:00 – 20:00 hod.  
So – Ne 10:00 – 20:00 hod.**

Obrázek č. 5: Letáček s mapou

(Zdroj: Vlastní návrh)



**Máte chuť na  
výbornou kávou a  
zákusek?**

**Přijďte se podívat k nám na Pálavské náměstí na  
Vinohrady do Kavárny KáVinka. Čekají tu na Vás výborné  
zákusky, ještě lepší káva, příznivé ceny, kvalita a příjemná  
obsluha.**

**A kdy máme otevřeno? Ve všední dny od 9 do 20 hod. a o víkendech  
a svátcích od 10 do 20 hod.**

**TĚŠÍME SE NA VÁS!**

Obrázek č. 6: Letáček s logem

(Zdroj: Vlastní návrh)

Vyplatí se investovat do reklamy v tisku, např. do místního Vinohradského Informu nebo Líšeňských novin. Obojí vychází pravidelně jednou měsíčně. Tento způsob reklamy by vyšel zhruba na 2 900 Kč měsíčně.

Další možnost je propagace v rádiu, např. v rádiu Blaník nebo brněnském Krokodýlu. Jedná se o půlminutový spot, který se bude odehrávat 1x denně, každý druhý den v týdnu, a to po dobu jednoho měsíce. V případě zájmu ze strany zákazníků bych tento spot prodloužila na delší dobu. Tento spot je poněkud dražší než reklama v tisku a vyšel by zhruba na 20 000 - 25 000 Kč.

Nejméně náročná forma propagace je umístění velkého plakátu přímo na budovu pronajímaného prostoru.

### 3.1.10 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán ukazuje všechny nezbytné činnosti před uvedením kavárny do provozu (tabulka č. 5). Zkratka ŽO představuje živnostenské oprávnění.

**Tabulka č. 5: Realizační projektový plán**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Plán činností	Doba trvání
Živnostenský list	1 týden
Koncese na prodej lihu	30 dní
Nahlášení živnosti na Správě sociálního zabezpečení	do 8 dní od získání ŽO
Nahlášení živnosti na Zdravotní pojišťovně	do 8 dnů od získání ŽO
Nahlášení živnosti na Finančním úřadě	do 30 dnů od získání ŽO
Podpis smlouvy o pronájmu	do 30 dnů
Povolení stavebního úřadu	do 30 dnů od zahájení řízení
Stavební úpravy v provozovně	60 dní
Smlouvy s dodavateli	30 dní
Získání zaměstnanců	60 dní
Nákup vybavení provozovny	30 dní
Propagace	30 dní
Povolení hygienické stanice	do 30 dnů od zahájení řízení
Vyjádření hasičského záchranného sboru	do 30 dnů od podání žádosti
Zřízení bankovního účtu	1 den

### **3.1.11 Finanční plán**

Stěžejní část podnikatelského plánu tvoří finanční plán, který prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Plánují se náklady, výnosy, příjmy i výdaje. Náklady dělíme na jednorázové – počáteční náklady uvedené v tabulce č. 6 a trvalé – náklady na zboží, zaměstnance, nájemné, spotřebu energie, a jiné. U výnosů budeme počítat tržby za jednoho zákazníka, denní a měsíční tržby. Finanční výkazy budou zpracovány v pesimistické, reálné a optimistické variantě. Součástí jsou finanční výkazy – rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow v letech 2022 – 2026.

#### **3.1.11.1 Náklady na založení společnosti**

Před založením podniku je nutné si uvědomit, kolik finančních prostředků a z jakých zdrojů tyto peníze budu čerpat. Tabulka č. 6 představuje prvotní výdaje podniku před zahájením provozu. Do stavebních úprav v provozovně je zahrnuta jak stavební činnost – zbourání a stavba nových příček, přemístění sociálního zařízení, případná elektroinstalace či vzduchotechnika, tak výmalba prostor. Podrobný soupis vybavení provozovny včetně cen je uveden v Příloze č. 4. Nejvyššími položkami jsou kvalitní dvoupákový kávovar (135 000 Kč), nerezové pulty splňující hygienické požadavky (52 000 Kč) a nábytek (stoly, židle a křesla) za 50 000 Kč. Propagace bude probíhat formou inzercí ve Vinohradském Informu a Líšeňských novinách a to jednou v prosinci před zahájením podnikatelské činnosti a podruhé v lednu. Další opakování by záleželo na počtu zákazníků. Další formou je rozdávání letáčků v okolí nové kavárny, umístění velkého plakátu přímo na provozovně a nejlevnější způsob propagace je firemní stránka na facebooku. Finanční rezerva je nutná pro nečekané výdaje.

**Tabulka č. 6: Počáteční náklady na založení podniku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Počáteční náklady na založení podniku</b>	
Založení s.r.o.	2 530 Kč
Živnostenský list	1 000 Kč
Pronájem - 1 nájem dopředu	30 000 Kč
Provize realitní kanceláře	15 000 Kč
Stavební povolení, projekt	17 000 Kč
Stavební úpravy v provozovně	150 000 Kč
Nákup vybavení provozovny	474 900 Kč
Propagace – inzerce, letáky	6 700 Kč
Webové stránky + foto	12 000 Kč
Účetní software Pohoda Premium	16 916 Kč
Nákup zboží	90 000 Kč
Finanční rezerva	100 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>916 046 Kč</b>

Před začátkem podnikání nesmíme zapomenout kromě počátečních nákladů také na provozní náklady prvního čtvrtletí, než se podnik zaběhne, lidé se o podniku dozvědí a získá první stálé klienty. Těmito náklady vyčíslíme počáteční potřebu finančního kapitálu. Provozní náklady prvního čtvrtletí stanovíme určením celkových provozních nákladů na první rok podnikání. Do provozních nákladů, viz tabulka č. 7, patří nájem provozovny, spotřeba energie a vody, telefon, internet, správa webových stránek a pojištění (zákonné pojištění odpovědnosti zaměstnavatele, pojištění podnikatele na finanční škodu, z výrobní činnosti či pro případ škod, které podnikatel způsobí svojí činností třetí osobě).

Každý zaměstnavatel, který zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance účastného na sociálním pojištění je dle vyhlášky MF č. 125/1993 Sb. povinen čtvrtletně platit pojištění odpovědnosti zaměstnavatele, ze kterého bude zaměstnanci uhrazena škoda na zdraví a škoda vzniklá v souvislosti s pracovním úrazem a nemocí z povolání. Pro hostinskou, restaurační činnost činí výše pojistného 4,2 ‰ ze souhrnu vyměřovacích základů zaměstnanců za uplynuté kalendářní čtvrtletí.

**Tabulka č. 7: Provozní náklady 2022**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Provozní náklady</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Celkem</b>
nájemné	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	<b>360 000 Kč</b>
energie, voda	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	<b>120 000 Kč</b>
telefon	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	<b>6 000 Kč</b>
internet	1 050 Kč	1 050 Kč	1 050 Kč	1 050 Kč	<b>4 200 Kč</b>
webové stránky	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	<b>5 000 Kč</b>
pojištění	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	<b>5 600 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>125 200 Kč</b>	<b>125 200 Kč</b>	<b>125 200 Kč</b>	<b>125 200 Kč</b>	<b>500 800 Kč</b>

Jak je napsáno výše, pro provoz kavárny budu zaměstnávat dva zaměstnance na plný pracovní poměr a jednoho na dohodu o provedení práce, samozřejmě je plat majitelky podniku. Do mzdových a osobních nákladů patří hrubá mzda zaměstnance a odvody na sociální a zdravotní pojištění. Ze zákona č. 259/2017 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění, hradí zaměstnavatel za své zaměstnance pojistné ve výši 34 % součtu hrubých mezd, z toho 25 % na sociální pojištění a 9 % na zdravotní pojištění. Pro zaměstnance na hlavní pracovní poměr jsem pro první a druhý rok stanovila mzdu 16 000 Kč měsíčně hrubého, zaměstnance na dohodu o provedení práce 8 000 Kč měsíčně a pro mě 17 000 Kč hrubého. V dalších letech je možný nárůst mzdy až o 10 %. Podrobné vyčíslení mzdových a osobních nákladů je v tabulce č. 8.

**Tabulka č. 8: Mzdové a osobní náklady 2022**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Mzdové náklady</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Celkem</b>
Obsluha HPP (2x)	96 000 Kč	96 000 Kč	96 000 Kč	96 000 Kč	<b>384 000 Kč</b>
Obsluha DPP	8 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	<b>32 000 Kč</b>
Majitelka	51 000 Kč	51 000 Kč	51 000 Kč	51 000 Kč	<b>204 000 Kč</b>
Mzdové náklady celkem	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	<b>620 000 Kč</b>
Zdravotní a sociální poj.	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	<b>199 920 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>204 980 Kč</b>	<b>204 980 Kč</b>	<b>204 980 Kč</b>	<b>204 980 Kč</b>	<b>819 920 Kč</b>

### 3.1.11.2 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet je znázorněn rozpočtem potřebného kapitálu na první čtvrtletí roku 2022 včetně předpokládaných počátečních výdajů a zdroji jejich financování (tabulky č. 9 a 10). Porovnáním jsem zjistila, že potřebuji 1 250 000 Kč, které budu čerpat z vlastních zdrojů a peněz vypůjčených od rodiny s nulovou úrokovou sazbou. Cizí zdroje bych využila pouze v případě nějaké větší investice do kavárny a nejméně po třech letech úspěšného provozu.

**Tabulka č. 9: Rozpočet počátečního kapitálu na 1. čtvrtletí 2022**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Rozpočet kapitálu na Q1 2022</b>	
Počáteční náklady	817 046 Kč
Provozní náklady	125 200 Kč
Mzdové a osobní náklady	204 980 Kč
Rezerva	102 774 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 250 000 Kč</b>

**Tabulka č. 10: Kapitálové zdroje**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Zdroje kapitálu</b>	
Vlastní kapitál	1 250 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 250 000 Kč</b>

### 3.1.11.3 Předpokládaný vývoj tržeb

Odhad ročních tržeb za rok 2022 jsem provedla zhodnocením cílového trhu a vyhodnocením marketingového průzkumu o zájem nové kavárny na Vinohradech. Odhad tržeb za jednoho zákazníka vychází z tabulky č. 4 průměrných cen za zboží a služby a činí 118 Kč. Věková skupina zákazníků ve výpočtu nehraje žádnou roli. Z jakých položek se odhad skládá, je znázorněn v tabulce č. 11.

**Tabulka č. 11: Odhad tržeb za jednoho zákazníka**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Tržby průměrného zákazníka</b>	
Káva	43 Kč
Domácí limonáda	30 Kč
Zákusek	20 Kč
Toust	25 Kč
<b>Celkem</b>	<b>118 Kč</b>

Odhad tržeb se bude v jednotlivých měsících měnit. Zvláště v letních měsících, kdy za slunečného počasí chodí lidé více ven, tráví čas na dovolených, výletech či u vody je počet zákazníků menší i o 10 lidí denně. Naopak v chladnějších měsících si lidé rádi zajdou posedět u kvalitní kávy a něčeho dobrého na zub. V prvních měsících roku 2022, po otevření kavárny, očekávám postupný nárůst denních zákazníků díky kvalitní propagaci a zvědavosti zákazníků o nový podnik. Předpokládané celkové tržby v roce 2022 jsou 2 254 726 Kč (viz tabulka č. 12).

**Tabulka č. 12: Denní a měsíční tržby v prvním roce**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Denní a měsíční tržby</b>				
Měsíc	Počet zákazníků/den	Tržby/den	Tržby zboží/měsíc	Tržby služby/měsíc
leden	45	5 310 Kč	164 610 Kč	7 440 Kč
únor	50	5 900 Kč	165 200 Kč	8 400 Kč
březen	52	6 136 Kč	190 216 Kč	9 300 Kč
duben	56	6 608 Kč	198 240 Kč	10 200 Kč
květen	50	5 900 Kč	182 900 Kč	9 300 Kč
červen	48	5 664 Kč	169 920 Kč	9 000 Kč
červenec	43	5 074 Kč	157 294 Kč	6 820 Kč
srpen	42	4 956 Kč	153 636 Kč	6 200 Kč
září	55	6 490 Kč	194 700 Kč	10 200 Kč
říjen	57	6 726 Kč	208 506 Kč	11 160 Kč
listopad	53	6 254 Kč	187 620 Kč	9 600 Kč
prosinec	48	5 664 Kč	175 584 Kč	8 680 Kč
<b>Tržby za rok 2022</b>			<b>2 148 426 Kč</b>	<b>106 300 Kč</b>



#### **3.1.11.4 Plán příjmů a výdajů**

Při každém podnikatelském záměru je třeba počítat s různými možnostmi úspěchu. Proto v níže uvedených tabulkách č. 13, 14 a 15, je znázorněna jak reálná, tak optimistická a pesimistická varianta. Všechny výpočty vychází z reálné varianty a liší se především ve výši tržeb (změna průměrně o 5 zákazníků denně). S těmi souvisí zvýšená či snížená potřeba nákupu zásob. Do zásob patří jak zásoby výrobní, tak zásoby s dlouho dobou trvanlivosti – hygienické potřeby, mycí potřeby, desinfekční přípravky, papírové, plastové kelímky a další. U pesimistické varianty je v nákladech navýšená propagace ve Vinohradském Informu a Líšeňských novinách o únorový výtisk, u optimistické varianty je naopak po velkém zájmu zákazníků z důvodu dobré propagace, lednový výtisk za 2 900 Kč zrušený. Do režijních nákladů patří energie, voda, telefon a internet. První čtyři položky v plánu mají jednorázový charakter.

**Tabulka č. 13: Plán výdajů, nákladů a výnosů 2022 – reálný**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Celkem</b>
Počáteční náklady	209 530 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	209 530 Kč
Nákup HM	410 200 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	410 200 Kč
Nákup NM	16 916 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	16 916 Kč
Počáteční nákup materiálu	41 700 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	41 700 Kč
Nákup zásob	305 811 Kč	228 690 Kč	209 836 Kč	237 260 Kč	981 597 Kč
Režijní náklady	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	130 200 Kč
Náklady na marketing	22 850 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	26 600 Kč
Mzdové náklady	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	620 000 Kč
SZP	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	199 920 Kč
Nájemné	30000+90000	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	390 000 Kč
Odpisy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	67 071 Kč	67 071 Kč
Pojištění	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	5 600 Kč
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>1 365 937 Kč</b>	<b>558 870 Kč</b>	<b>540 016 Kč</b>	<b>634 511 Kč</b>	<b>3 099 334 Kč</b>
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>908 821 Kč</b>	<b>558 870 Kč</b>	<b>540 016 Kč</b>	<b>634 511 Kč</b>	<b>2 642 218 Kč</b>
Tržby za zboží	520 026 Kč	551 060 Kč	505 630 Kč	571 710 Kč	2 148 426 Kč
Tržby za služby	25 140 Kč	28 500 Kč	23 220 Kč	29 440 Kč	106 300 Kč
<b>TRŽBY CELKEM</b>	<b>545 166 Kč</b>	<b>579 560 Kč</b>	<b>528 850 Kč</b>	<b>601 150 Kč</b>	<b>2 254 726 Kč</b>
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>-363 655 Kč</b>	<b>20 690 Kč</b>	<b>-11 166 Kč</b>	<b>-33 361 Kč</b>	<b>-387 492 Kč</b>

**Tabulka č. 14: Plán výdajů, nákladů a výnosů 2022 – optimistický**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Celkem</b>
Počáteční náklady	209 530 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	209 530 Kč
Nákup HM	410 200 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	410 200 Kč
Nákup NM	16 916 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	16 916 Kč
Počáteční nákup materiálu	41 700 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	41 700 Kč
Nákup zásob	330 737 Kč	246 613 Kč	227 906 Kč	258 219 Kč	1 063 475 Kč
Režijní náklady	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	130 200 Kč
Náklady na marketing	19 950 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	23 700 Kč
Mzdové náklady	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	620 000 Kč
SZP	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	199 920 Kč
Nájemné	30000+90000	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	390 000 Kč
Odpisy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	67 071 Kč	67 071 Kč
Pojištění	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	5 600 Kč
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>1 387 963 Kč</b>	<b>576 793 Kč</b>	<b>558 086 Kč</b>	<b>655 470 Kč</b>	<b>3 178 312 Kč</b>
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>930 847 Kč</b>	<b>576 793 Kč</b>	<b>558 086 Kč</b>	<b>655 470 Kč</b>	<b>2 721 196 Kč</b>
Tržby za zboží	580 088 Kč	594 248 Kč	549 172 Kč	622 214 Kč	2 345 722 Kč
Tržby za služby	31 000 Kč	32 240 Kč	27 280 Kč	33 480 Kč	124 000 Kč
<b>TRŽBY CELKEM</b>	<b>611 088 Kč</b>	<b>626 488 Kč</b>	<b>576 452 Kč</b>	<b>655 694 Kč</b>	<b>2 469 722 Kč</b>
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>-319 759 Kč</b>	<b>49 695 Kč</b>	<b>18 366 Kč</b>	<b>224 Kč</b>	<b>-251 474 Kč</b>

**Tabulka č. 15: Plán výdajů, nákladů a výnosů – pesimistický**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Q1</b>	<b>Q2</b>	<b>Q3</b>	<b>Q4</b>	<b>Celkem</b>
Počáteční náklady	209 530 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	209 530 Kč
Nákup HM	410 200 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	410 200 Kč
Nákup NM	16 916 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	16 916 Kč
Počáteční nákup materiálu	41 700 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	41 700 Kč
Nákup zásob	285 145 Kč	209 396 Kč	188 828 Kč	219 190 Kč	902 559 Kč
Režijní náklady	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	32 550 Kč	130 200 Kč
Náklady na marketing	25 750 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	1 250 Kč	29 500 Kč
Mzdové náklady	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	155 000 Kč	620 000 Kč
SZP	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	49 980 Kč	199 920 Kč
Nájemné	30000+90000	90 000 Kč	90 000 Kč	90 000 Kč	390 000 Kč
Odpisy	0 Kč	0 Kč	0 Kč	67 071 Kč	67 071 Kč
Pojištění	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	1 400 Kč	5 600 Kč
<b>VÝDAJE CELKEM</b>	<b>1 348 171 Kč</b>	<b>539 576 Kč</b>	<b>519 008 Kč</b>	<b>616 441 Kč</b>	<b>3 023 196 Kč</b>
<b>NÁKLADY CELKEM</b>	<b>891 055 Kč</b>	<b>539 576 Kč</b>	<b>519 008 Kč</b>	<b>616 441 Kč</b>	<b>2 566 080 Kč</b>
Tržby za zboží	470 230 Kč	504 568 Kč	455 008 Kč	528 168 Kč	1 957 974 Kč
Tržby za služby	22 320 Kč	24 800 Kč	20 460 Kč	26 040 Kč	93 620 Kč
<b>TRŽBY CELKEM</b>	<b>492 550 Kč</b>	<b>529 368 Kč</b>	<b>475 468 Kč</b>	<b>554 208 Kč</b>	<b>2 051 594 Kč</b>
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b>-398 505 Kč</b>	<b>-10 208 Kč</b>	<b>-43 540 Kč</b>	<b>-62 233 Kč</b>	<b>-514 486 Kč</b>

Všechny tři varianty plánu výdajů, nákladů a výnosů sestavené pro první rok podnikání vyšly se záporným hospodářským výsledkem kvůli vysokým počátečním investicím. V oboru kavárenství je zpravidla doba návratnosti počátečních nákladů delší než dva roky.

### 3.1.11.5 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha se sestavuje před uvedením podniku do provozu. Za dlouhodobý hmotný majetek považujeme majetek s pořizovací cenou vyšší než 40 000 Kč. Takový vlastníme pouze kávovar, který patří do 2. odpisové skupiny, kód 29.53.01 -

Stroje na výrobu potravin a nápojů a pro zpracování tabáku a odepisovat se bude po dobu pěti let. Do drobného dlouhodobého majetku patří např. nerezové pulty, 11 stolů, 34 židlí, 8 křesel, 2 vitríny, mlýnek na kávu, kamerový systém, výčep, 3 lednice, mraznička a další. Drobný dlouhodobý hmotný majetek se bude rovnoměrně odepisovat po dobu tří let, pouze nerezové pulty po dobu pěti let. Výpočet odpisů uvádí příloha č. 5. Majetek s pořizovací cenou menší než 1 000 Kč je zahrnutý v oběžném majetku ve spotřebě materiálu. Nehmotný odpisovaný majetek vlastníme pouze software Pohoda Premium k vedení účetnictví, skladových zásob, zpracování mezd, daňového přiznání a jiné. Odpisován bude po dobu pěti let. Zahajovací rozvaha v předepsaném formátu je znázorněna v tabulce č. 16.

**Tabulka č. 16: Zahajovací rozvaha**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Zahajovací rozvaha k 1.1.2022 (v Kč)</b>			
<b>A</b>		<b>P</b>	
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>427 116</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>1 250 000</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	135 000	Základní kapitál	1 250 000
Dlouhodobý drobný hmotný majetek	275 200		
(od 1 000 Kč)			
Dlouhodobý drobný nehmotný majetek	16 916		
(od 10 000 Kč)			
<b>Oběžný majetek</b>	<b>822 884</b>		
Materiál	41 700		
Zboží	90 000		
Peněžní prostředky na účtu	691 184		
<b>Celkem aktiva</b>	<b>1 250 000</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>1 250 000</b>

### 3.1.11.6 Rozvaha v letech 2022 – 2026

Plánovaná rozvaha (tabulka č. 17) zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy (aktiva) a zdrojů jeho financování (pasiva). Sestavuje se vždy k 31. 12. příslušného období. Dlouhodobý majetek je uveden v hodnotách netto, to znamená, že od brutto

hodnoty jsou odečteny odpisy. Veškerý dlouhodobý majetek je odpisován rovnoměrně a účetní a daňové odpisy jsou shodné. V prvních pěti letech se nepočítá s navýšením dlouhodobého majetku. Do materiálu je zahrnuta částka na každoroční obnovu hraček, nádobí a drobných elektrospotřebičů.

**Tabulka č. 17: Rozvaha 2022 – 2026**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Rozvaha [Kč]</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>862 508</b>	<b>861 964</b>	<b>879 471</b>	<b>1 006 672</b>	<b>1 116 200</b>
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>360 045</b>	<b>225 393</b>	<b>90 741</b>	<b>45 369</b>	<b>0</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek	15 055	11 291	7 527	3 763	0
Dlouhodobý hmotný majetek	120 150	90 112	60 074	30 036	0
Dlouhodobý drobný hmotný majetek	224 840	123 990	23 140	11 570	0
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>502 463</b>	<b>636 571</b>	<b>788 730</b>	<b>961 303</b>	<b>1 116 200</b>
Materiál	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Zboží	120 000	135 000	142 000	137 000	160 000
Peněžní prostředky	374 463	493 571	638 730	816 303	948 200
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>862 508</b>	<b>861 964</b>	<b>879 471</b>	<b>1 006 672</b>	<b>1 116 200</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>862 508</b>	<b>861 964</b>	<b>879 471</b>	<b>1 006 672</b>	<b>1 116 200</b>
Základní kapitál	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000
Výsledek hospodaření minulých let	0	-387 492	-388 036	-370 529	-243 328
VH běžného účetního období	-387 492	-544	17 507	127 201	109 528

### 3.1.11.7 Výkaz zisku a ztrát v letech 2022 – 2026

Výkaz zisků a ztrát vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v letech 2022 – 2026. Výkaz poskytuje informace o tom, zda bude podnik schopen hradit své závazky.

Při odhadu tržeb předpokládám, že tržby by měly každý rok růst a to v roce 2023 o 7 %, v roce 2024 o 5 %, v roce 2025 o 4 % a v roce 2026 o 2 % vzhledem k předešlému roku. Ze začátku čekám nárůst zákazníků a poté jeho stabilizaci.

Plánované náklady jsou také vzrůstající, zejména z důvodu nárůstu vstupů průměrně o 3,1 % (energie, vodné a stočné, nájemné). Za celý rok 2019 stoupla průměrná mzda meziročně o 7,1 % a reálně o 4,2 %. Počítám tedy s nárůstem o 5,7 %, ale pouze každý druhý rok. Pouze náklady na telefon, internet a zákonné pojištění se považují za stálé. Vzhledem ke konkurenci na trhu telefon i internet mnohdy zlevňují. Výkaz zisku a ztrát je vyčíslen v tabulce č. 18.

Náklady vychází z tabulky č. 13 – Plán výdajů a příjmů pro rok 2022 – reálná varianta. Spotřeba materiálu a energie je v prvním roce navýšena o drobnou elektroniku, hračky, nádobí, hasicí přístroje, výzdobu, razítko zakoupené na začátku podnikání a zároveň o zřizovací výdaje jako poplatky, registrační pokladnu s licencí na 24 měsíců, provizi realitní kanceláři a projektovou dokumentaci. Nájemné provozovny bude po první 3 roky stejné, poté může dojít k navýšení dle meziročního růstu o 3,1 %. Mzdy budu zvyšovat po 2 letech zaměstnání a to dle průměrné mzdy obsluhy kavárny v ČR. Ostatní provozní náklady zahrnují stavební práce na začátku podnikání a každoroční mírně se zvyšující pojištění vlivem zvýšení mezd.

Kladný hospodářský výsledek kavárna dosahuje již na začátku 3. roku podnikání, jedná se tedy o standardní hospodaření kavárny v České republice.

Tabulka č. 18: Výkaz zisku a ztrát 2022 – 2026

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Výkaz zisku a ztrát [Kč]</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Tržby z prodeje výrobků a služeb	106 300	113 741	119 428	124 205	126 689
Tržby za prodej zboží	2 148 426	2 298 816	2 413 757	2 510 307	2 560 513
<b>Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby, nájem)</b>	<b>1 599 627</b>	<b>1 452 929</b>	<b>1 504 465</b>	<b>1 559 647</b>	<b>1 584 559</b>
Náklady vynaložené na prodané zboží	981 597	954 009	1 001 709	1 041 778	1 062 613
Spotřeba materiálu a energie	221 230	123 720	127 555	131 510	135 586
Služby (nájemné,propagace,telefon,internet)	396 800	375 200	375 200	386 360	386 360
<b>Osobní náklady</b>	<b>819 920</b>	<b>819 920</b>	<b>866 655</b>	<b>866 655</b>	<b>916 054</b>
Mzdové náklady	620 000	620 000	655 340	655 340	692 694
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	199 920	199 920	211 315	211 315	223 360
Odpisy DHM a DNM	<b>67 071</b>	<b>134 652</b>	<b>134 652</b>	<b>45 372</b>	<b>45 369</b>
Ostatní provozní výnosy a náklady	<b>155 600</b>	<b>5 600</b>	<b>5 800</b>	<b>5 800</b>	<b>6 000</b>
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>2 642 218</b>	<b>2 413 101</b>	<b>2 511 572</b>	<b>2 477 474</b>	<b>2 551 983</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>-387 492</b>	<b>-544</b>	<b>21 613</b>	<b>157 038</b>	<b>135 219</b>
Daň z příjmu za běžnou činnost (19 %)	0	0	4 106	29 837	25 692
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>--387 492</b>	<b>-544</b>	<b>17 507</b>	<b>127 201</b>	<b>109 528</b>



### 3.1.11.8 Cash flow v letech 2022 – 2026

Předpokládaný plán peněžních toků neboli cash flow, specifikuje příjmy a výdaje související s naší činností. Pro výpočet jsem použila nepřímou metodu. Kladný výsledek hospodaření za účetní období, odpisy a změny snížení stavu materiálu či zásob zvyšují hodnotu hotovostních peněžních prostředků. Naopak záporný hospodářský výsledek či zvýšení stavu zásob jejich výši snižují.

Tabulka č. 19: Cash flow v letech 2022 – 2026

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cash flow [Kč]	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Peněžní prostředky na počátku období</b>	<b>691 184</b>	<b>374 463</b>	<b>493 571</b>	<b>638 730</b>	<b>816 303</b>
Výsledek hospodaření za účetní období	-387 492	-544	17 507	127 201	109 528
Účetní odpisy DHM a DNM	67 071	134 652	134 652	45 372	45 369
Změna stavu zásob	-30 000	-15 000	-7 000	5 000	-23 000
Změna stavu materiálu	33 700	0	0	0	0
<b>Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti</b>	<b>-316 721</b>	<b>119 108</b>	<b>145 159</b>	<b>177 573</b>	<b>131 897</b>
<b>Čistý peněžní tok z finanční oblasti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Čistý peněžní tok</b>	<b>-316 721</b>	<b>119 108</b>	<b>145 159</b>	<b>177 573</b>	<b>131 897</b>
<b>Peněžní prostředky na konci období</b>	<b>374 463</b>	<b>493 571</b>	<b>638 730</b>	<b>816 303</b>	<b>948 200</b>

### 3.1.12 Analýza rizik a jejich opatření

Každý podnikatelský záměr nese určité riziko, ale pokud budeme připraveni, že riziková situace může nastat, snadněji se ji vyvarujeme a snížíme tak dopady rizika. Mezi naše hlavní rizika patří malý zájem ze strany zákazníků, zvýšení cen, zvýšení konkurence, nepoctiví zaměstnanci, legislativní změny, které se dotknou všech podnikatelských subjektů a v neposlední řadě nepředvídatelné riziko.

**Riziko malého zájmu ze strany zákazníků** – i přesto, že byl proveden průzkum trhu a o novou kavárnu je poměrně velký zájem, zejména kvůli dalšímu místu na odpočinek, zrelaxování a popovídání, dále kvůli tomu, že kavárna s oázou klidu v městské části Brno – Vinohrady chybí a kvůli blízkosti bydliště, může nastat situace, že než kavárna spustí provoz v lednu 2022, můžou se změnit preference zákazníků, lidé budou navštěvovat kavárny méně kvůli hroící ekonomické krizi či nebude nabízený sortiment odpovídat jejich představám (např. někteří zákazníci navštěvují kavárnu a objednávají si jen jeden druh pití).

Riziku se dá předejít sledováním přání a požadavků zákazníků, lepším a častějším doprovodným programem na udržení stávajících zákazníků, ale i nalákání nových zákazníků a případnou další možností propagace v průběhu provozu podniku k získání nových zákazníků.

**Riziko zvyšování ceny** – spotřebitelské ceny se v České republice v meziročním srovnání zvyšují o 3,5 %. Zvyšování cen je třeba hlídat zejména u současných dodavatelů, kde je zapotřebí si dohodnout množstevní slevy, slevy stálého zákazníka, či jinou slevovou nabídku. Riziko můžeme eliminovat přechodem k jinému, levnějšímu dodavateli.

**Riziko zvýšení konkurence** – kavárny jsou v poslední době velmi žádané a možnost, že si na Vinohradech někdo další založí kavárnu, které tu navíc chybí, je velmi reálná. Přílivem konkurence se sníží poptávka a s tím spojené tržby. Toto riziko nejsme schopni eliminovat, můžeme se pouze snažit mít vytvořenou natolik dobrou stálou klientelu, kteří se budou do kavárny vracet i přes vznik nového konkurenta. Stejně jako v případě rizika malého zájmu ze strany zákazníků pomůže zvýšený marketing, například více akcí, slevové kupony, využití možnosti slevových portálů, a další.

**Riziko nepoctivých zaměstnanců** – sehnat ochotné, milé, vzdělané, poctivé a flexibilní zaměstnance je v dnešní době velký problém. Z výběrových řízení je občas velmi těžké poznat, zda se jedná o spolehlivého či nespolehlivého člověka, jestli kávé rozumí a bude schopen připravovat veškeré pokrmy a zajišťovat precizně uklizený prostor. Zaměstnanci

mohou být s něčím nespokojení, neřeknou to majitelce podniku a pak si začnou vylívat zlost přímo na podniku – krádežemi, ničením věcí, neplněním pracovních povinností, atd. nebo na zákaznících – nejsou příjemní a usměvaví, nepřipravují kvalitní jídla a pití, nejsou ochotni vyjít zákazníkovi vstříc a další.

Eliminovat riziko je možné přátelskou, ale zároveň autoritativní komunikací jednatele podniku se zaměstnancem. Komunikace je základ úspěchu, tedy komunikovat o problémech, které nastaly, aby se vyřešily, komunikovat o spokojenosti zaměstnanci, co se mu líbí nebo co by zlepšil a podobně. Další možností je ověření zaměstnance u bývalého zaměstnavatele, proč z práce odešel, jaký má zaměstnanec povahu a zda je spolehlivý. Poslední možností je instalace bezpečnostních kamer s nahrávkou obrazu i zvuku, kdy uvidíme, jak se zákazník v práci chová a jestli jsme si vybrali správně.

**Riziko legislativních změn** – míněny jsou zejména rizika zdražení výrobků a služeb vlivem změny daně z přidané hodnoty, zvýšení daně z příjmu, zvýšení odvodů za zaměstnance, a jiné. Vlivem současného nouzového stavu v České republice, došlo ke zvýšení nezaměstnanosti, lidé budou pravděpodobně více šetřit a méně navštěvovat restaurační zařízení. Legislativní změny bohužel nejsme schopni ovlivnit.

**Náhodné riziko** – nepředvídatelné riziko, ale přesto je potřeba ho zvážit. V současné době byl a stále je u nás i ve světě šířící se virus Covid-19, který nikdo nepředpokládal, a jeho dopady můžou ovlivnit celý ekonomický systém. Více je toto riziko rozepsané v závěru.

## ZÁVĚR

Cílem předkládané práce bylo vypracovat podnikatelský záměr na zřízení kavárny v městské části Brno – Vinohrady a na základě potvrzení o jeho realizovatelnosti sestavit podnikatelský plán ve struktuře doporučené odbornou literaturou. V předkládané práci je struktura zachovaná, podnikatelský záměr se opírá o marketingový průzkum provedený dotazníkovou formou respondentů a obsahuje všechny náležitosti.

Marketingové šetření probíhalo online formou a zúčastnilo se jej 213 respondentů. Téměř polovina respondentů byla z věkové kategorie 26 – 35 let. V oblíbené kavárně lidem nejvíce záleží na příjemné obsluze, kvalitě potravin, pěkném interiéru a výborné kávě. Novou kavárnu by navštěvovali zejména za účelem odpočinku, protože na Vinohradech kavárna chybí a protože to mají blízko bydliště. Respondenti by rádi uvítali doprovodný program, zejména divadlo.

Provedla jsem analýzu trhu, demografickou segmentaci i SWOT analýzu. Kavárna KáVinka s.r.o. bude umístěna v centru Vinohrad v pronajatých prostorech a založena v právní formě společnost s ručením omezeným jednou majitelkou.

Byl sestaven podnikatelský plán obsahující nutné právní náležitosti, podrobný popis podnikatelské příležitosti, stanovené cíle, potenciální trhy, analýzu dodavatelů, odběratelů a konkurence, byla definována marketingová strategie včetně marketingového mixu a sestavený projektový plán. Nejdůležitější část podnikatelského plánu tvoří finanční plán sestavený na rok založení firmy a na další čtyři roky. Jsou zde vyčísleny počáteční náklady, provozní náklady, mzdové a osobní náklady, odhad tržeb, plán výdajů, nákladů a výnosů a plán peněžních toků. Předpokládaný ekonomický vývoj je pro první rok podnikání sestavený ve třech variantách, pro další léta je sestavený výhled do roku 2026, který počítá s velmi střízlivým vývojem tržeb. Je rovněž stanovena analýza rizik včetně jejich opatření.

Dotazníkový průzkum potvrdil zájem o poskytovanou službu. Ekonomické výpočty pro první rok v reálné variantě naznačují, že záměr je realizovatelný. Odhady vývoje v dalších letech jsou velmi střízlivé. Přesto podnikatelské riziko realizace tohoto plánu je velmi vysoké, poněvadž prodloužení pandemie rozhodně povede k hospodářským

ztrátám nejen v ČR a Evropě, ale celosvětově, což nutně povede k poklesu životní úrovně. A za této situace je třeba zvažovat poskytování spíše bezkontaktní služby, bezkontaktního prodeje, tzn. výdeje přes okýnko a rozvážkovou službu. Může dojít k výraznému posunu v cenových relacích jednotlivých položek, a proto doporučuji, aby na konci roku 2020 a v průběhu roku 2021 byly znovu prověřeny hygienické požadavky na provoz, cenová politika a v neposlední řadě i zájem o poskytovanou službu.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

FOTR, J., I. SOUČEK, 2007. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Dotisk. Praha: Grada. ISBN 80-247-0939-2.

Brno z pohledu výsledků SLDB 2011 – ekonomická aktivita. 2011. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, © 2020 [cit. 2020-05-02]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xb/brno\\_z\\_pohledu\\_vysledku\\_sldb\\_2011\\_ekonomicka\\_aktivita](https://www.czso.cz/csu/xb/brno_z_pohledu_vysledku_sldb_2011_ekonomicka_aktivita).

Indexy spotřebitelských cen – inflace – leden 2020, 2020. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, © 2020 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-leden-2020>.

KALINOVÁ, Tereza. *Podnikatelský záměr pro založení kavárny*. Brno, 2011. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/40580>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vladimíra Kučerová.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ, 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

*Městská část Brno – Vinohrady*, 2020 [online]. Statutární město Brno. Brno, © 2020 [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <http://www.vinohrady.brno.cz/>.

*Místopisy.cz*, 2020 [online]. Místopisný průvodce po České republice. Valašské Meziříčí [cit. 2020-04-01]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/>.

Nařízení komise (ES) Č. 800/2008 ze dne 6. srpna 2008. Dostupné také z:  
<https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/30080/40534/481570/priloha001.pdf>.

PODNIKATEL.CZ, 2012. *Podnikat jako OSVČ, s eseróčkem nebo s akciovkou? Čtěte pro a proti* [online]. © 2007-2020 [cit. 2020-01-08]. Dostupné z:  
<https://www.podnikatel.cz/clanky/podnikat-jako-osvc-s-eserockem-nebo-s-akciovkou-ctete-pro-a-proti/>.

PODNIKATEL.CZ, 2013. *Fyzická nebo právnická osoba? Volba formy podnikání je alfou i omegou* [online]. © 2007-2020 [cit. 2020-01-11]. Dostupné z:  
<http://www.podnikatel.cz/clanky/fyzicka-nebo-pravnicka-osoba-volba-formy-podnikani-je-alfou-i-omegou/>.

Právnické osoby, 2014. Vzdělávání úředníků státní správy a samosprávy v oblasti nového soukromého práva a doprovodné legislativy, reg. Č. CZ.1.04/4.1.00/B6.00021. *Nový občanský zákoník* [online]. © 2013-2015 [cit. 2020-01-31]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/images/pdf/pravnicke-osoby.pdf>

SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SUDOVOÁ, Sabina. *Podnikatelský záměr*. Brno, 2010. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/28424>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav Ekonomiky. Vedoucí práce Josef Veselý.

SVĚTLÍK, J., 2016. *Marketingové komunikace*. 1. vyd. Praha: VŠPP. ISBN: 978-880-6847-79-5.

SVOBODOVÁ, I., M. ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠVARCOVÁ, J. a kol., 2010. *Ekonomie – stručný přehled 2010/2011*. Zlín: CEED. ISBN 978-80-87301-00-5.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada. ISBN: 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast1>.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>.

ZŮBKOVÁ, Markéta. *Podnikatelský plán pro založení restaurace a kavárny*. Brno, 2014. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/73401>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Vít Chlebovský.



## SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Marketingové aktivity podnikatele .....	21
Obrázek č. 2: Možná struktura "obvyklých" rizik podniku .....	28
Obrázek č. 3: Umístění pronajímaných prostor .....	69
Obrázek č. 4: Půdorys nové kavárny.....	70
Obrázek č. 5: Letáček s mapou .....	74
Obrázek č. 6: Letáček s logem .....	74

## SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Počet obyvatel Brno – Vinohrady .....	39
Tabulka č. 2: Analýza konkurence .....	52
Tabulka č. 3: SWOT analýza .....	57
Tabulka č. 4: Průměrné ceny zboží a služeb .....	72
Tabulka č. 5: Realizační projektový plán.....	75
Tabulka č. 6: Počáteční náklady na založení podniku .....	77
Tabulka č. 7: Provozní náklady 2022.....	78
Tabulka č. 8: Mzdové a osobní náklady 2022.....	78
Tabulka č. 9: Rozpočet počátečního kapitálu na 1. čtvrtletí 2022 .....	79
Tabulka č. 10: Kapitálové zdroje .....	79
Tabulka č. 11: Odhad tržeb za jednoho zákazníka.....	80
Tabulka č. 12: Denní a měsíční tržby v prvním roce .....	80
Tabulka č. 13: Plán výdajů, nákladů a výnosů 2022 – reálný .....	82
Tabulka č. 14: Plán výdajů, nákladů a výnosů 2022 – optimistický.....	83
Tabulka č. 15: Plán výdajů, nákladů a výnosů – pesimistický.....	84
Tabulka č. 16: Zahajovací rozvaha .....	85
Tabulka č. 17: Rozvaha 2022 – 2026.....	86
Tabulka č. 18: Výkaz zisku a ztrát 2022 – 2026 .....	88
Tabulka č. 19: Cash flow v letech 2022 – 2026 .....	89

## SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Pohlaví respondentů .....	41
Graf č. 2: Věková kategorie respondentů .....	41
Graf č. 3: Statut respondentů .....	42
Graf č. 4: Četnost návštěv pravidelných zákazníků kaváren/cukráren .....	42
Graf č. 5: Nepravidelní zákazníci – četnost návštěv .....	43
Graf č. 6: Výrobky na zakázku.....	45
Graf č. 7: Zájem o navštěvování nové kavárny.....	45
Graf č. 8: Důvod navštěvování nové kavárny .....	46
Graf č. 9: Nejčastější objednávka v kavárně/cukrárně .....	47
Graf č. 10: Poptávka po sortimentu nové kavárny .....	48
Graf č. 11: Požadavky na výběr kavárny/cukrárny .....	48
Graf č. 12: Snídaně s sebou .....	49
Graf č. 13: Doprovodný program .....	50
Graf č. 14: Druhý nejoblíbenější nápoj v kavárně .....	51
Graf č. 15: Třetí nejoblíbenější nápoj v kavárně .....	51

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Plán kavárny

Příloha č. 3: Nabídkový list

Příloha č. 4: Počáteční vybavení provozovny

Příloha č. 5: Odpisy [Kč]

## **Příloha č. 1: Dotazník**

### **Nová kavárna na Vinohradech**

Dobrý den,

jmenuji se Romana Blumensteinová, jsem studentka 5. ročníku Fakulty podnikatelské, VUT v Brně. V rámci své diplomové práce na téma Podnikatelský záměr pro založení kavárny bych Vás ráda požádala o vyplnění tohoto dotazníku, který slouží jako podklad pro mou práci. Dotazník je anonymní, získané informace budou použity pouze pro účely této práce, jeho vyplnění (14 otázek) zabere asi 5 minut Vašeho času.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování dotazníku.

1. Jste:
  - a) muž
  - b) žena
  
2. Do jaké věkové kategorie spadáte:
  - a) do 25 let
  - b) 26-35 let
  - c) 36-50 let
  - d) více jak 50 let
  - e) důchodový věk
  
3. Jaký je Váš statut:
  - a) student
  - b) zaměstnanec
  - c) podnikatel
  - d) evidován na úřadu práce (nezaměstnaný, na mateřské dovolené)
  - e) pobírající důchod
  
4. Jak často navštěvujete kavárny/cukrárny:
  - A) pravidelně
    - a) víc jak jednou týdně
    - b) jednou týdně
    - c) jednou za dva týdny
    - d) jednou za tři týdny

- e) jednou měsíčně
  - B) nepravidelně – uveďte kolikrát ročně .....
  - C) nenavštěvuji
5. Uveďte 5 základních požadavků, které by měla dle Vašeho názoru splňovat oblíbená moderní cukrárna:  
.....
6. Objednáváte si výrobky na zakázku:
- A) ne
  - B) ano – zaškrtněte co:
    - a) dorty
    - b) zákusky
    - c) cukroví
    - d) chlebičky
    - e) jiné – uveďte co .....
7. Navštěvovali byste novou cukrárnu v okolí Pálavského náměstí na Vinohradech?
- a) ano – uveďte proč (jen jeden důvod) .....
  - b) ne – uveďte proč (jen jeden důvod) .....
  - c) nevím
8. Co si nejčastěji v kavárně/cukrárně dáváte:  
Uveďte svoji nejčastější objednávku .....
9. Měly by být do sortimentu zařazeny:
- a) minizákusky
  - b) diazákusky
  - c) zákusky s čerstvým ovocem
  - d) „zdravé zákusky“ (méně kalorické, bezlepkové, low carb,...)
  - e) chlebičky
  - f) jiné .....
10. Je pro Vás důležité při výběru kavárny/cukrárny:
- a) cena
  - b) kvalita + čerstvost
  - c) dětský koutek
  - d) prostředí
  - e) obsluha

- f) dopravní dostupnost
- g) šířka sortimentu

11. Využívali byste snídani do ruky v čase 6:30-9:30 hod. v podobě kávy/čaje a něčeho sladkého/slaného pečiva:

- a) pravidelně
- b) občas
- c) ne

12. Využívali byste hlídání dětí v dětském koutku v předem dané hodiny za poplatek?

- a) ano
- b) ne

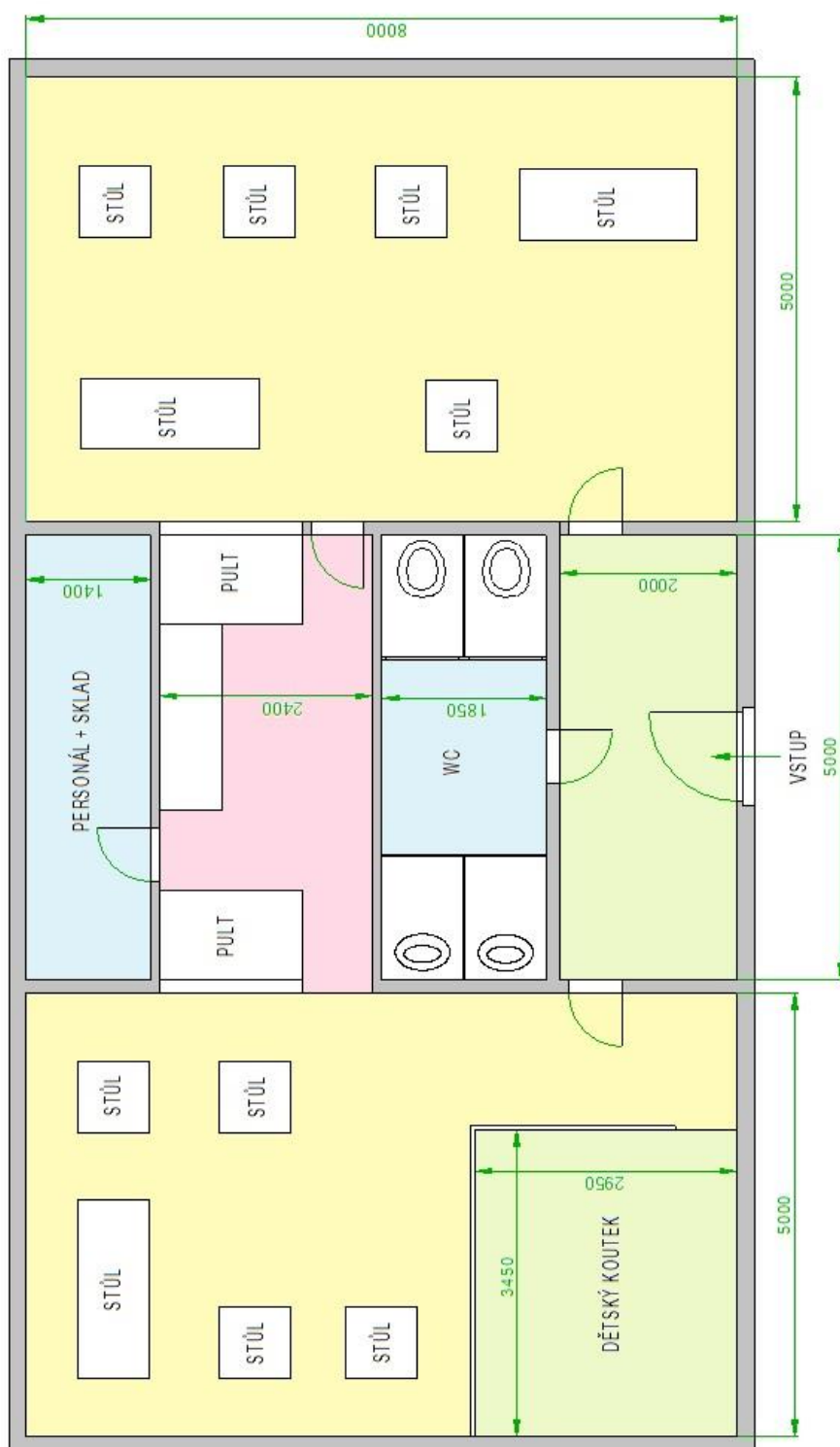
13. Uvítali byste v rámci kavárny doprovodný program (čtení pohádek, besedy, kroužky, divadlo, půjčovnu knížek):

- a) ne
- b) ano – uveďte jaký .....

14. Na pití si v cukrárně nejraději dáte (uveďte 3 nápoje dle oblíbenosti – postupně od nejoblíbenějšího k méně oblíbenému)

.....

## Příloha č. 2: Plán kavárny





### **Příloha č. 3: Nabídkový list**

#### **Nabídka nápojů**

Káva	43
Točené pivo	30
Točené nealko	27
Víno 2 dcl	35
Džusy-sklo i rozlévané	30
Džus z čerstvého ovoce	40
Čaj	20
Domácí limonáda	30
Mléčný koktejl	45
Horká čokoláda	40
Nealko pivo	25
Voda	25
Coca cola, Sprite, Fanta	30

#### **Sladké občerstvení**

Zákusek	20
Dortík	40
Domácí buchty, Štrúdl	15
Koláčky	13
Palačinky	35
Lívance	30
Vafle	30
Zmrzlinové poháry	45
Horké maliny	50

#### **Slané občerstvení**

Panini	50
Toust	25
Palačinky	35
Quiche	50
Chléb s pomazánkou	20
Chlebiček	22

Z kávy možnost výběru - espresso, ristretto, espresso doppio, espresso lungo, americano, espresso macchiato, cappuccino, flat white, caffè latte, frappé, ledová káva, alternativně - Aeropress, French press, Překapávaná.

#### **Příloha č. 4: Počáteční vybavení provozovny**

<b>Vybavení podniku</b>	<b>474 900 Kč</b>
kávovar	135 000 Kč
pulty	52 000 Kč
stoly, židle, křesla	50 000 Kč
vitřina na zákusky 2x	26 000 Kč
mlýnek na kávu	25 000 Kč
kamerový systém	25 000 Kč
EET pokladna + licence na 24 měsíců	23 000 Kč
výčep	16 500 Kč
velká lednice	15 000 Kč
mraznička	15 000 Kč
lednice s nápoji	14 000 Kč
nábytek, koberec do dětského koutku	5 000 Kč
hračky do dětského koutku	8 000 Kč
myčka	5 500 Kč
výzdoba	5 000 Kč
talíře	8 000 Kč
malá lednice	3 000 Kč
hasicí přístroje	3 000 Kč
regály	3 000 Kč
přístroje	6 000 Kč
sklo	8 000 Kč
hrnky	4 000 Kč
Aeropress, French press, Překapávač	3 000 Kč
mikrovlnná trouba	2 500 Kč
ruční šlehač	2 000 Kč
šlehačkováč	1 500 Kč
šatní skříň	1 500 Kč
police	1 500 Kč
indukční vařič	1 200 Kč
dětské židličky 4x	1 000 Kč
razítko	1 000 Kč
hrnce	1 000 Kč
rychllovarná konvice	800 Kč
vaflovač	700 Kč
toustovač	700 Kč
sendvičovač na panini	700 Kč
kuchyňská váha	500 Kč
mísy	300 Kč
odšťavňovač	0 Kč

**Příloha č. 5: Odpisy [Kč]**

<b>DHM</b>	Pořizovací cena	Odpis 2022	ZC 2022	Odpis 2023	ZC 2023	Odpis 2024	ZC 2024	Odpis 2025	ZC 2025	Odpis 2026	ZC 2026
kávovar	135 000	14 850	120 150	30 038	90 112	30 038	60 074	30 038	30 036	30 036	0

<b>DDHM</b>	Pořizovací cena	Odpis 2022	ZC 2022	Odpis 2023	ZC 2023	Odpis 2024	ZC 2024	Odpis 2025	ZC 2025	Odpis 2026	ZC 2026
pulty	52 000	5 720	46 280	11 570	34 710	11 570	23 140	11 570	11 570	11 570	0
stoly, židle, křesla	50 000	10 000	40 000	20 000	20 000	20 000	0				
vitrína na zákusky 2x	26 000	5 200	20 800	10 400	10 400	10 400	0				
mlýnek na kávu	25 000	5 000	20 000	10 000	10 000	10 000	0				
kamerový systém	25 000	5 000	20 000	10 000	10 000	10 000	0				
výčep	16 500	3 300	13 200	6 600	6 600	6 600	0				
velká lednice	15 000	3 000	12 000	6 000	6 000	6 000	0				
mraznička	15 000	3 000	12 000	6 000	6 000	6 000	0				
lednice s nápoji	14 000	2 800	11 200	5 600	5 600	5 600	0				
nábytek, koberec do dětského koutku	5 000	1 000	4 000	2 000	2 000	2 000	0				
myčka	5 500	1 100	4 400	2 200	2 200	2 200	0				
malá lednice	3 000	600	2 400	1 200	1 200	1 200	0				

regály	3 000	600	2 400	1 200	1 200	1 200	0				
přístroje	6 000	1 200	4 800	2 400	2 400	2 400	0				
Aeropress, French press, Překapávač	3 000	600	2 400	1 200	1 200	1 200	0				
mikrovlnná trouba	2 500	500	2 000	1 000	1 000	1 000	0				
ruční šlehač	2 000	400	1 600	800	800	800	0				
šlehačkováč	1 500	300	1 200	600	600	600	0				
šatní skříň	1 500	300	1 200	600	600	600	0				
police	1 500	300	1 200	600	600	600	0				
indukční vařič	1 200	240	960	480	480	480	0				
dětské židličky 4x	1 000	200	800	400	400	400	0				

<b>DDNM</b>	Pořizovací cena	Odpis 2022	ZC 2022	Odpis 2023	ZC 2023	Odpis 2024	ZC 2024	Odpis 2025	ZC 2025	Odpis 2026	ZC 2026
Software Pohoda Premium	16 916	1 861	15 055	3 764	11 291	3 764	7 527	3 764	3 763	3 763	0
<b>Celkem</b>	<b>427 116</b>	<b>67 071</b>	<b>360 045</b>	<b>134 652</b>	<b>225 393</b>	<b>134 652</b>	<b>90 741</b>	<b>45 372</b>	<b>45 369</b>	<b>45 369</b>	<b>0</b>